从沟通到演讲
口才进阶套装

（套装全3册）









版权信息

书名：从沟通到演讲　口才进阶套装（套装全3册）

（内含让沟通直抵人心的六条路径、共情沟通、演讲思维）

作者：志晶、赵群辉、卿老师

出版社：天津古籍出版社、天津教育出版社、北方文艺出版社

出版时间：2019-12

ISBN：9787552808933

本书由六人行图书授权发行

总目录

让沟通直抵人心的六条路径

志晶◎著

天津出版传媒集团
天津古籍出版社
天津教育出版社

图书在版编目（**CIP**）数据

让沟通直抵人心的六条路径/志晶著．—天津：天津古籍出版社：天津教育出版社，2019.11

ISBN 978-7-5528-0893-3

Ⅰ．①让…　Ⅱ．①志…　Ⅲ．①人际关系学-通俗读物　Ⅳ．①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第252404号

让沟通直抵人心的六条路径

RANG GOUTONG ZHIDI RENXIN DE LIUTIAO LUJING

志晶/著

出版人/张玮

天津古籍出版社出版

（天津市西康路35号 邮编300051）

http://www.tjabc.net

天津旭非印刷有限公司

全国新华书店发行

开本880毫米×1230毫米 1/32　印张8

2019年11月第1版 2019年11月第1次印刷

ISBN 978-7-5528-0893-3　定价：42.80元

人际沟通时，尽量去了解对方的想法，设身处地为对方着想，挖掘对方行为背后的深层原因，更有利于实现高效沟通。

前言
会沟通的人赢得精彩人生

哲学家帕斯卡尔曾说过：“人类像芦苇般脆弱，然而经历数千年，这群脆柔的人类却能创建文化，而异于其他动物。其所以如此，系因人类懂得相互合作的重要性。”我们所有人都知道相互合作的重要性，但在这里有一个必不可少的前提——彼此之间建立良好的关系。而要建立良好的关系，则必然离不开沟通。

黄执中被称为“辩论之神”，他在《奇葩说》节目中曾说过：“人生的困扰，十之八九都出在人际关系上；而人际关系的困扰，十之八九都是因沟通出了问题。”由此可见，沟通是一件关乎我们所有人的事情，同时它也关乎我们每个人的幸福体验。

细心观察生活我们便会发现，那些深谙说话艺术的人，在日常沟通中很轻易就能让自己的话语直抵人心，这样的人，一旦开口说话就能赢得人心。

这样的本领所有人都羡慕，但我们也不必妄自菲薄，只要我们肯努力、肯练习，终有一天也会他们一样，开口就能让自己的话语直抵对方的内心。

说话是一门艺术，而艺术大都来源于我们的生活。无论是在历史还是在现实生活中，随处都可以见到一些沟通的高手。例如下面这个例子

中的手艺人杨巴，无疑就是一个沟通的高手。

天津有个卖茶汤的手艺人叫杨巴，他的茶汤手艺远近闻名。李鸿章去天津巡查的时候，杨巴奉命为其奉上一碗地道的天津茶汤。没想到，李鸿章看了一眼茶汤便眉头紧皱，怒气上涌，挥手将茶汤碗掀翻。满座人员被吓得大气不敢喘。为什么呢？原来李鸿章之前从未喝过茶汤，误以为漂浮在汤水上的芝麻碎末是脏东西。

怎么办？手艺人杨巴脑筋一转，一边连呼“中堂大人息怒”，一边言称：“小人不知中堂大人不爱吃压碎的芝麻粒，惹恼了大人。请大人不记小人过，饶了小人这次，今后一定痛改前非。”至此，李鸿章才知道茶汤上的那些黄渣子并非脏物而是碎芝麻。

从这个例子我们就可以看出，这杨巴是一个非常聪明的人，善于分析对方的内心，精确找到了李鸿章生气的原因。根据这个原因杨巴主动将错误揽在自己身上，在保全了李鸿章脸面的同时，不但保全了自己的生意，最终还得到了重赏。

冯骥才在《俗世奇人》中记录的这个故事告诉我们，会说话有多么重要，会说话在关键时刻甚至可以保全我们的性命。因此，要让自己的人生更加光辉灿烂，我们就必须刻意提升自己说话的水平。一个会说话的人，运气往往都不会太差；而一个不会说话的人，则总是得罪人却不自知，莫名其妙地吃尽哑巴亏。

那么到底该如何提升自己说话的水平，让沟通直抵人心呢？我们不妨沿着本书提供的六条路径，于不断的思考和学习中，掌握人际沟通的艺术，练就出色的口才。

在日常工作和生活中，我们不但要把话说得好听，还要把话说到对

方的心里。借助本书提出的六条沟通路径，我们完全可以打造出独属于自己的良好人际关系。

目录

PART 1
好的沟通，从好的故事开始

有一点是毋庸置疑的——讲故事永远胜于讲道理。

一个富有真情实感、具有说服力的故事，比任何事实都有力量。

会沟通就是会讲故事

讲故事是效果奇佳且便宜的沟通方式，于和风细雨似的讲述中，打动人心，真正走进听者的心中，达到润物细无声的目的。

现实生活中，我们每天都要面对形形色色的沟通问题，无论是处理亲子关系，还是同事合作问题，又或是上下级之间的沟通问题，等等，都需要我们耗费极大的精力。

在解决这些沟通问题的过程中，你会发现有时候明明自己有着良好的动机，却收获不到想要的沟通效果。导致这样结果的原因是，你没有掌握正确的沟通方法。对于沟通高手来说，他们认为讲故事就是一种效果奇佳且便宜的沟通方式。

为什么沟通高手都认为讲故事是一种效果奇佳且便宜的沟通方式呢？这是因为故事是人类最早使用的具有影响力的沟通工具。无论是宗教神话，还是寓言，都是以故事为主体承载思想的，这种形式有利于传播，同时也有利接收者理解。要知道，喜欢听故事是我们人类的本性。

一个好的故事可以瞬间打动人心，让沟通者真正走入听者的内心。在人际沟通中，一个好的故事可以快速将信息传达者的内在情感和精神传递给对方，于和风细雨中跨越沟通障碍，引发与听者的情感共鸣，进而打动人心，建立深入联结。在这样的前提下，沟通会更加高效。

一个好的故事还可以让人们于快乐中收获知识。认知科学研究表明，人类大脑的原始设定并不适合理解逻辑方面的东西，相反却适合理解故事。同时，关于知识的学习研究还表明，人的知识主要来源于自我

体验、理解和顿悟三个层面。

其中自我体验是最直观也是最高效的获取知识的方式，相比惫怠的认知系统，通过自我体验获得知识无疑是最为形象且直观的。

在这里，我们可以通过一个生动的案例，来理解故事是如何让我们在体验中快速获得知识的。

整个下午，戈尔都把自己关在书房里，怎么也想不出这条狗的目标究竟是什么。于是，他来到小花园里透透气，正好看见自己的四个孩子在一起嬉戏打闹，玩得很快乐。突然，他灵光一闪，觉得狗的目标有了！于是，戈尔再一次把狗送到朋友那里，驯狗师马上就对这只狗开始进行训练。不久，一条训练有素的狗出现在戈尔家，它不光成了孩子们最忠实的玩伴和朋友，晚上还肩负起了看家护院的职责——这就是戈尔为自己的狗确定的目标。瞧，狗有了目标后才能成为一只好狗，人自然就更不用说了。人活一辈子，不能没有目标，特别是年轻时，订立自己的目标并为之而奋斗是头等大事。

在这个案例中，作家毕淑敏巧妙地从动物的目标过渡到人的目标，从为狗设立目标的重要性写到为人设立目标的重要性。我们在读的过程中不知不觉就知道了设立目标有多重要。

用讲故事的方式去沟通，可以让沟通者获得参与感。例如，我们在听历史故事的时候，总是会不由自主地将自己代入故事之中。这种不由自主地自我代入其实就是我们主动地参与了故事，而这种参与极易引发

情感上的共鸣。

同时，好的故事还可以引起人的好奇心，令人产生无限遐想，并最终引起情感上的共鸣。故事性的广告为什么很容易成功？就是因为广告里的故事很容易将动人的画面摆在观众面前，引发观众的想象，进而向其传递一种无声的感动。

在日常生活中，每当有销售人员向我们“详细”地讲解某件产品相关的细节时，你会认真地听完这些讲解吗？大多时候，我们的表现都是无精打采的，只有在讲解最为重要的部分时才会提起一些精神。倘若销售人员在讲解的时候讲述的是“从前，有个人……”之类的故事，那么你还会昏昏欲睡吗？这就是故事带来的“威力”，看似没有什么太大的作用，但当你真正去使用的时候就知道用故事沟通的魅力了。

正是因为故事具有如此大的魅力，所以那些沟通高手都喜欢用讲故事的方式去沟通，同时这种方式也越来越被人们所接受和喜欢。

用讲故事的方式去沟通，即使面对复杂的沟通环境也能让沟通更为和谐。例如下面这个例子中老师与学生之间的沟通。

李老师所带班级的学生大都是独生子女，他们从小被娇生惯养，很多独生子女身上所具有的一些坏毛病，这些学生多多少少都会有。最近，一些学生家长向李老师反映，自己的孩子在家里不服从管教，还极喜欢以对抗的态度对待父母。与家长深入沟通之后，李老师发现，家长在与孩子沟通的过程中基本上全都是站在权威的立场上用说教的方式进行。了解到这种情况，李老师反其道而行之，在班会课上给学生讲了一个故事：

在我国青海省的一个沙漠地区，极度缺水，日常用水都需要军队从很远的地方运来。面对这样缺水的情况，当地人长期实行限水令——包括日常饮用、洗漱、洗衣做饭，每人每天限定用水三千克。人离不开水，动物也一样。但动物的饮水量亦包括在这个用水量内。有一天，一头在人们心目中一向憨厚的老牛，却以不可思议的力量强行将沙漠中唯一的运水车拦了下来。无论人们如何驱赶，甚至老牛的背脊都被主人打得鲜血直流，它仍旧立在运水车前一动也不动。围在运水车周围的人心里极为难受，最后，一名押送运水车的战士实在无法忍受老牛那渴求的双眸，用水桶取出了三千克水，放在老牛面前。然而这头老牛并没有扑上去大口狂饮，而是发出了一声哞叫。随着这声哞叫，一头小牛从沙丘后面跑出来，扑到水桶前贪婪地喝了起来。等小牛喝完，老牛疼爱地舔了舔小牛流出的泪水，随后没等主人吆喝，就带着小牛默默地离开了。

故事讲完之后，李老师给学生出了几道思考题：老牛为什么宁愿挨打也要得到水？小牛为什么落泪？周围的人为什么会心里难受？学生们静默地思考着。过了两周，李老师陆续接到家长们打来的电话，他们反映自己的孩子最近在家里懂事了不少，不仅不再顶撞家长，而且学习也主动了很多。

在这个例子里，李老师与学生沟通时，没有以权威的角色去说教学生，而是用一个生动的故事，形象地说明了父母对孩子深厚的爱，让学生在倾听故事的过程中产生情感共鸣，进而达到自我反省的目的。这样的沟通是一种心灵的沟通，最能触动学生内心柔软之处。

两千多年前的古希腊哲学家亚里士多德曾说：“我们无法通过智力去影响别人，感情却能做到这一点。”知道了故事沟通的好处，我们就

不妨试着在生活中多用讲故事的方式去与他人沟通，让我们所面对的沟通者参与到我们的沟通之中来，而不是让对方单方面地接收来自我们的语言信息。如此一来，我们的沟通就必定会收到神奇的效果。

故事思维，让你瞬间走进他人的内心

讲故事是一种能力，一种力量，更是一种手段。故事讲得好，可以让人更具魅力和影响力，同时也能让讲故事的人瞬间走入他人的内心。

大多数沟通高手都认为，讲故事是一种能力，一种力量，更是一种手段。故事讲得好，可以让人更具魅力和影响力，同时也能让讲故事的人瞬间走入他人内心，从而提升沟通的效果。

相比于讲故事，故事思维是一种更值得我们去关注以及学习的能力。那么到底什么是故事思维呢？简单地说，故事思维和“讲故事”是一样的形式，也是通过讲故事的方式去沟通，但区别在于，故事思维是从思维中对我们的语言进行故事化处理，将我们所要传达的信息从源头上进行故事性包装。

通过下面的这个例子，我们就可以看出一些故事思维对沟通的帮助。

部门新换了领导，第二天部门例行的晨会便临时改为了新领导见面会。新领导在做自我介绍的时候，为大家讲述了自己是如何从一名普通的打工仔成长为管理精英的成长史。在那充满艰辛以及奋斗的岁月里，他先后承受了女友的背弃、顾客刁难、同事排挤等苦难，这些苦难在他的讲述中一一地呈现在大家面前。

现场的员工无不为他的经历所感动。当听到他借自己所长，顶着压

力成长起来，并成为一名出色的管理者时，大家不由得为他鼓掌，向他投去敬佩的目光。最后，新领导真诚地表示，苦难才是人生的成长催化剂，一个人越努力就会越幸福。他相信在今后的工作中，在座的每一位同事均会在不断努力中收获自己的幸福人生。

在听新领导讲话的过程中，员工从开始的陌生到后来的敬佩，再由敬佩到崇拜，员工的心情随着新领导所讲故事的情节而跌宕起伏，而就在这跌宕起伏中，新领导的形象就在大家的心目中逐渐变得亲切且高大起来。

不得不说，这位领导真的是一位沟通的高手，同时也是一位讲故事的高手。他以自己的成长经历为蓝本，然后对自己的背景进行故事性的处理，通过故事让员工了解他，也通过故事对大家寄以期许。

最重要的是，他在做自我介绍的过程中运用了故事思维，让大家卸下了对他的疏远与防备，对他产生了亲近感。由此可见，故事思维在人际沟通中的作用非常大。

那么到底什么是故事思维呢？所谓故事思维，简单地说就是讲故事，通过一种故事性的思维将信息包装成生动有趣的形式进行输出，从而让听者更容易接受自己的信息。

那么我们到底该如何运用故事思维，讲好一个故事，使之达成沟通的目的呢？这就需要我们紧扣故事的框架，把握好以下四个要素：一是故事发生时的背景，二是激烈的矛盾冲突，三是生动的情节，四是引人深思的过渡内容与问题。

故事发生时的背景：简单地说就是故事发生时的环境。无论讲哪种类型的故事，背景都是必不可少的，不过背景可以在故事开始时交代，

也可以融入故事开篇的内容中，交代的目的是帮助听者更加容易地理解故事的内容。

激烈的矛盾冲突：这是让一个故事吸引人的必不可少的要素，是故事展开的核心。缺少了它，一个故事就无法成立，更不可能吸引人，进而也无法推动情节的发展。

生动的情节：这是对讲故事者的细节处理和语言表达能力的考验。生动的故事情节可以吸引听者的注意力，引发听者的联想，激起听者倾听的兴趣，从而让沟通更加顺畅地进行下去。

引人深思的过渡性内容与问答：我们讲故事是为了传达我们的观点，倾吐我们的某种感情，而在故事中间，我们可以设置一些过渡性的语句或者在故事结束时通过一些问题来让故事更加深刻。这些过渡性的语句或结尾的问题可以让故事的整体节奏更加顺畅，同时可以促进听者去思考，使之明确讲故事的人讲故事的目的，提升沟通的效果。

下面的这个例子就可以向我们证明，过渡性的语句与问答对一个故事的促进作用。

某家长与孩子发生冲突后，给孩子讲了下面这个故事：

一个养鱼人养了一池塘鱼。随着鱼慢慢长大，池塘的空间显得太过狭小，不利于鱼的成长。于是养鱼人就想把鱼分一些到另一个池塘。在他下网时，一条鱼被网住了。这条鱼在网里拼命乱窜，最后卡在了网上的一个小孔里。鱼急于钻出去，努力地挣扎，结果越钻越紧，最后被网线卡死了。它不知道，养鱼人只是想给它换一个

更有利于它生长的地方。它的误解却让自己丢掉了性命。

讲完故事后，这位家长问了孩子一个问题：那条鱼为什么会被卡死？接下来，这位家长又问孩子故事里的网代表什么。孩子经过思考之后明白了，网即生活中的规则与要求，尽管它的存在会令自己受限、不舒服，但却可以为自己的成长保驾护航，让自己更加自在地成长。

面对渔网的束缚，我们要学会思考，学会习惯它，而不是走向极端，拼个鱼死网破。孩子最终悟出故事中的道理，清楚了自己的问题所在，也接受了父亲的教育。

在这个例子中，家长所讲的故事，就具备故事框架的四个要素：养鱼人养了一池塘鱼是背景；卡在渔网上的鱼要挣脱渔网束缚是冲突；情节是发生在养鱼人分鱼的过程中；鱼由于过分挣扎被网线卡死，而“它的误解让自己丢掉了性命”则点明了故事的寓意。这就构成了一个生动的故事。

那么，我们到底该如何合理地运用故事思维，让故事在人际沟通中发挥应有的作用呢？这就要求我们在用讲故事的方式与他人沟通时注意以下几点。

首先要认真聆听，找准故事的切入点。在人际沟通中，面对比较健谈的沟通对象，我们要将更多讲话的机会让给对方，学会让自己静下心来，耐心聆听对方所说的内容，于聆听的过程中，留意其要表达的内容和主旨，获取与其相关的信息（比如对方当下的心情是否适合马上交流要沟通的问题，当下困扰对方的问题是什么，等等），进而发现问题症

结所在，找到故事的切入点。

其次，要注意在故事讲述的过程中塑造画面感。要想用故事吸引听者，就要留给听者想象的空间，要真实可信，要打动听者的心灵。为此，在讲故事之前，讲故事者要如同写作一样，在脑海里提前构思好故事的画面，然后在讲述故事的过程中用形象生动的肢体语言向听者传递故事的感人性，要让对方感受到故事中人物内心的波澜起伏、喜怒哀乐，进而使之产生身临其境的感觉。只有这样，才能让听者从心理上接受讲故事者，认同他的观点，进而信任他，愿意与他沟通。

最后，不妨提前做好功课。所谓提前做好功课，就是要积累一定的素材，以便在不同的沟通环境下都能讲出生动的故事，为沟通服务。关于素材的积累，安妮特·西蒙斯在其作品《故事思维》一书中提醒我们，要围绕“我是谁”“我为何而来”“我的愿景”“我知道你们在想什么”这几方面进行准备，从而确保无论身处怎样的环境，均可借故事轻松与他人进行沟通。

将对方请到你的故事里

在人际沟通中，我们要想通过故事说服他人，就需要用情感去打动对方。没有了情感的力量，多么高明的故事都会显得乏力；用情感的力量将对方请到你的故事里，沟通就会更加高效。

小李是某公司公关部的一名负责人。在公关部工作就需要小李在很多场合公开说话，不管是对内的部门会议，还是对外的组织宣传，他都要亲力亲为。为了与听众更好地互动，他不惜费时费力，搜寻素材，组织与各类主题相关的故事，以吸引听众，激发他们倾听的兴趣和热情。

不过令小李烦恼的是，由于他讲的故事总是那么平淡，每次开会就算他用尽心思去讲述，而且讲的时间也不长，与会者还是睡意连连，哈欠连天，不能与他产生共鸣。这样的情境让他相当尴尬。小李非常清楚一个好的故事对沟通的促进作用，他很想让自己的故事变得更有吸引力，如此一来他才能讲得开心，与会者也才会听得高兴。

“情感如同肥沃的土地，道理好比种子，没有情感的沃土，道理的种子再好，也发不了芽。”在人际沟通中，我们要想说服对方，选择用故事去沟通无疑是最好的选择，但在这里我们也要记住：我们要将自己的情感融入故事之中。

缺乏了情感的力量，多么高明、多么动人的故事都无用武之地。因此运用讲故事这种沟通方式时，我们就要注意发挥情感的力量，以便达到以情动人的效果。

我记得我奋斗了整整两年，希望能在成绩上赶上我的同学，但是就像刚才吕植老师说的，尽管有些同学高考考得很好，但是北大精英人才太多了，你的前后左右可能都是智商极高的同学，也是各个省的状元或者第二名。

所以，在北大追赶同学是一个非常艰苦的过程，尽管我每天都要比别的同学多学一两个小时，但是到了大学二年级结束的时候，我的成绩依然排在班内最后几名。非常勤奋又非常郁闷，也没有女生来爱我、安慰我。这导致的结果是，我在上大学三年级的时候得了一场重病，这个病叫传染性侵润肺结核。当时我就晕了过去，因为当时我正在读《红楼梦》，正好读到林黛玉因为得了肺结核吐血而亡的那一章，我还以为我的生命从此就要结束了。

后来北大医院的医生告诉我，现在这种病能够治好，但是需要在医院里住一年。我在医院里住了一年，苦闷了一年，读了很多书，还写了六百多首诗歌，可惜一首都没有发表过。从此以后我就跟写诗结下了缘，可是，虽然我有丰富的情感，但却没有优美的文笔，所以最终没能成为诗人。

我还跟当时并不太出名的诗人海子在一起写过诗。后来他写过一首优美的诗歌，叫作《面朝大海，春暖花开》，我们每一个同学大概都能背。当我听说他卧轨自杀了的时候，号啕大哭了整整一天。从此以后，我放下笔，再也不写诗了。

这是俞敏洪在北大做演讲中的一段内容。在这段内容中，我们可以读到他的兴奋、苦闷、无奈和彷徨。字里行间的这些复杂的情感，借助于他的讲述传达给每一位听众，让听者无不与之共情，进而理解他当时的心绪，心灵受到触动。这正是故事内容融入自我情感的沟通效果。

由此可见，运用讲故事的沟通方式时我们要特别注意以情动人，要让听者产生参与感，触及听者的内心，唤起其共情能力，从而达到良好的沟通效果。

什么是共情？心理学家罗杰斯告诉我们：“共情是指体验他人内心世界的能力。”简单地说，共情就是将心比心，感同身受，能设身处地站在对方的角度去思考和体会对方的内心世界，理解和认同对方的内心感受。一个人的共情能力一旦被唤起，就可以理解他人的感情，尊重他人，关心他人，体谅他人，能与他人产生情感联系。

此时就是与其沟通的最佳时机。相反，倘若通过乏味地讲故事去与他人沟通，就无法达到以情动人的效果，也不能唤起对方的共情，那么沟通双方就不能产生情感共鸣，更无法形成相同的价值观，无法达成共识，最终导致沟通的效果差强人意。

那么我们该如何在讲故事时做到以情动人呢？我们可以运用情感的力量将对方请到你所讲的故事中。具体来说，操作方法如下。

首先，讲故事时，一定要把细节具体化。不妨在讲故事的过程中，运用听者可以理解的事实、特定的细节。比如你的故事里涉及洗发液，你就可以将其具体化到海飞丝、飘柔；涉及航空公司时，你就可以将其具体化到南航、东航、国航。

总之，你只有将细节具体化，才能让你的故事听上去真实且具体，如此一来，听者才能理解你所讲的故事，才更容易与你的情感保持一致。此外还要记得将故事的地点具体化。比如你所讲的故事发生在一家旅馆，那么你说在“如家酒店”就要比说在某个不知名的小旅馆好得多，因为这样会提供给听众具象化的想象基础，使他们能够更容易地投入到

你所讲的故事中。

其次，要多用生活中的真实场景。多用生活中的真实场景，可以让你将故事讲得更好，因为那是你曾经经历过的，你讲的时候就会更加有声有色。加之所有的细节和你的生活密切相关，那么你讲述的时候就更会真情流露，更容易感染听者。

再次，要突破故事原型。或许某个故事你已经讲过数遍，那么请你千万不要试图回忆从前讲述的内容，而要将故事放在不同的时间段里，依据沟通对象和沟通目的进行长短适宜的处理和加工。切记不要逐句地记忆你的故事，也没有必要重复故事中的每个字。

最后，要用心地付出情感去讲述故事。故事有情节，情节一定要注意引发情感冲突，没有冲突的故事是无法吸引听众的。因此在讲故事时要用“情”去讲。马云、俞敏洪等人在讲故事时，不仅可以使听者潸然泪下，他们本人更是会泪流满面。这是因为他们是在用情讲故事，因此才能打动听者，引发听者的情感共鸣。

此外要注意的是，你讲故事的目的是为了与对方就某些事情进行沟通，因此千万要将讲故事的目的牢记于心，而不能单纯地为讲故事而讲故事。为此，要在讲故事的过程中生动地描绘和陈述自己的观点，要让你的故事与所要沟通的主题保持相关性，如此方能实现讲故事沟通的目的。

以不影响的姿态去影响

用讲故事的形式与人沟通，能让对方产生兴趣，让其在无形中接受你的观点和想法。其实这就是以不影响的姿态去影响对方。

丁丁的朋友妙妙特别喜欢炒股。最近恰逢牛市，妙妙几次出手赚了一大笔钱，有了钱之后她就认为现在工作挣的钱不多，是一个累赘，想辞去工作专心炒股。丁丁知道了妙妙的想法后，想规劝妙妙，他就给妙妙讲了下面这个故事：

一个船长率船队到了美洲，见到了当地的印第安人。他发现那里有辽阔的土地，就想用自己船上的珠宝换当地人的土地。当地的印第安人从来没见过他带来的这些珠宝，被这些闪闪发光的珠宝所征服，就答应了他的请求。不过印第安人给出的条件是：骑着印第安人的马，让马随意驰骋，在天黑之前回来，马走过的土地就是船长的。船长一听，大喜，立刻上马，扬鞭催马不停地奔跑。

他跑过一片土地说：“哎呀，这块地太好了，可以种玉米。”又跑过另一块土地说：“这块土地太好了，可以种稻子。”就这样，他越走越开心，甚至忘记了天黑前要回去。结果天黑下来后，他找不到回去的路了，只好骑着马不停地转圈，最后筋疲力尽，从马上摔下来，再也没有起来。当地人找到他后，为他挖了一个坑，将他就地埋了。牧师在替他做祈祷时说：“上帝呀，一个人要多少土地呢？其实就是这个坑这么大呀！”

讲完故事后，丁丁看着妙妙，再没说什么。妙妙也没说什么，

她回去想了几天，又重新回到自己的工作岗位。

在这个故事里，面对妙妙不理智的想法，丁丁不是给她讲道理，而是讲故事，借故事与其沟通，委婉地劝其放弃不理智的想法。

从沟通的角度来看，讲故事远比讲道理要有效得多。为什么呢？这是因为，一般来说，无论什么人，在人际沟通中，当对方开始讲道理时均会产生厌倦和抵触的心理，不愿意听对方说教，继而失去与之继续沟通的兴趣。因为说教的方式极易让他们产生做对方学生的感觉。

相反，倘若用讲故事的方式进行沟通，则会让对方对沟通产生兴趣，愿意倾听你所讲的内容。因此用讲故事的方式与他人沟通，能让对方产生兴趣，在无形中接受你的观点和想法，这其实在一定程度上就是用不影响的姿态去影响他人。

用讲故事的形式与他人沟通有什么好处呢？要回答这个问题，我们首先就要明确什么是故事。我们都知道故事要有人物、时间、地点、环境和情节，尤其是人物和情节，让我们能倾听到不同时代背景下的不同的故事；也因为有了人物和情节，每一个故事就如同一部电影，让我们看到不同的人物、不同的人生。

年轻的刘老师从本学期开始教七年级三个班的历史课。他发现，这些学生普遍不爱学历史。经过了解，刘老师发现他们不喜欢历史的原因是认为历史枯燥无趣。了解到这样的情况之后，刘老师对他的学生们说："我讲的历史可不一样。你们听一听肯定会喜欢的。"学生对此很好奇。

刘老师开始上课后，学生发现刘老师讲的历史课果然不一样，因为他的历史课不是让学生背年代、背人物，而是听故事。刘老师将一个个历史事件变成了一个个生动的历史故事，这样改变之后，学生们不但对学历史产生了兴趣，而且在听故事的过程中不知不觉地就记住了那些历史知识。套用学生的话来说，以前学历史，脑袋不和他们合作，什么也记不住；现在学历史，脑袋会主动和他们合作，没怎么费力气，历史知识就记住了。

其实教师讲课也是一种人际沟通，相当于当众发表演讲，因此无论与什么人沟通，倘若你能将沟通的内容化为故事，那么对方就会对你所说的内容感兴趣，随着内容的推进听众就会被你的话语所影响。而对方一旦产生了兴趣，沟通就变得容易起来。所以，相比于讲道理，讲故事是一种更为巧妙且重要的沟通技巧。

或许有人会说运用讲故事的方式进行沟通无法传达自己最想要阐述的道理。其实不然，讲故事和讲道理在本质上是一样的，最终目标都是把自己要表达的道理说清楚，让对方相信你所讲的内容。但二者不仅形式不同，产生的效果也截然不同，这其中关键的区别就是心态。

于倾听者而言，通过听故事收获的是对方负责任的心态，听对方讲道理收获的则是对方敷衍了事的心态。苹果公司前首席执行官乔布斯在其自传里就着重强调了讲故事这种方式对沟通的强化作用。

他在书中写道："向对方描述商业模型是一件极其沉闷的事情，而讲故事则会让对方听得更加明白清楚。"之所以这样，原因就在于讲故事的方式要求将晦涩的商业原理用简单而通俗的语言描述出来，更重要的是讲故事其实是在用一种不影响的姿态去影响对方。

那么如何用讲故事的方式将道理表达出来，达到更好的沟通效果呢？这需要我们所讲的故事具备三个基本条件。

首先是真诚。人际沟通要想获得良好的效果，首要原则就是真诚。因此运用讲故事这种沟通技巧时，我们一定要明确故事要建立在真诚的基础上。我们要清楚，我们不是编剧，无须“编”故事，自然而然地将真实的沟通动机借助于故事准确地传达给对方，让对方在听故事的过程中体会到我们的真诚。

其次是可信。这里所说的可信，是要求讲故事的人首先要相信自己所讲的故事是真实的。而要做到这一点，就要求讲故事的人自己要清楚故事的内容、叙述的逻辑，如此一来，才能在讲给对方听的时候不出现逻辑错误，才能提升故事的可信度，进而使对方信服，达到沟通的目的。

再次是有激情。如何理解激情呢？就是讲故事的人在讲故事的时候要充满激情。事实上，激情来自哪里？来自一种“分享”的心态。这种心态会让讲述者产生迫不及待地将故事中的信息传达给对方的冲动。因此运用故事进行沟通时，一定要让自己充满激情；而要有激情，就要端正自己的心态，以一种积极的心态与他人沟通。

很多成功人士都愿意用讲故事的方式与人沟通，比如俞敏洪，比如马云，他们在讲述自己的经历时都是那么充满激情，也正因为如此，他们的故事在与大众沟通中收到了很好的效果。

要真实性还是戏剧性

故事可以触动人们内心深处类似的经历，展示与生活、世界或人生相关的新认知，但讲故事到底要注重真实性还是戏剧性呢？

在人际沟通中，不管是聊天、叙旧，还是上课、演讲，大到领袖发言，小到聚会谈天，只要是开口沟通的场合，讲故事无疑是最高效的沟通工具。因为人人都爱听故事，它可以触动人们内心深处类似的经历，展示与生活、世界或人生相关的新的认知，但讲故事到底要注重真实性还是戏剧性呢？

观察日常的沟通我们可以知道，并非所有故事都能吸引听者。我们可以通过下面这个事例来说明真实性和戏剧性到底哪个对讲故事更加重要。

针对某公司财务部最近所出现的问题，公司经理老马决定开个会，着重强调一下财务管理相关规定。为了让员工更加专注地听讲，更好地理解贯彻公司的相关规定，他决定用讲故事的方式去沟通。他精心地选择了故事，并依据自己的需要对故事进行了处理。具体故事如下：

从前有一个优秀的射手，一心渴望找到射手之国。因为有人告诉他，射手之国中人人都是神箭手，只要他能到达那里，就可以追随名师，提升自己的射术，成为卓越的射手。

于是他穿过森林，越过草原，经过一座座城池，不停地寻找着。最后，他到了目的地，见到了射手国国王。见国王看起来不像

是身怀绝技的样子，于是他就问：“你们是怎么做到箭箭都正中靶心的？”国王答道：“谁都可以做到，你先射一箭，然后再找涂料，围着箭头画靶心就可以了呀。”

听完老马的故事之后，员工们没有多大反应。老马想不明白：明明自己想用故事吸引大家的注意力，但最终效果好像并没有想象中的那么好。

实际上，老马的这个故事之所以没能达到预期的效果，原因就在于缺乏故事性，无法产生强烈的代入感，情节过于简单，不能吸引听者。

这就提示我们，用讲故事的方式进行沟通，要依据沟通的要求对故事的真实性和戏剧性进行处理，既不能一味地追求真实性，也不能一味地追求戏剧性。

或许有人会说，既然是出于沟通的目的，那么重点就在于吸引听者，真实性要远胜戏剧性。其实，用讲故事的方式进行沟通时，要依据沟通的需要合理安排，对真实的故事进行戏剧性的演绎，如此才能吸引听者，产生强烈的代入感，进而有利于听者产生情感共鸣，达到良好的沟通效果。

那么如何对真实的故事进行戏剧化的演绎呢？这就要求我们注意运用以下方法对故事进行加工。

首先，要注意增加故事的趣味性。趣味性是检验一个故事能否被听者喜欢的标准。这就需要我们在讲故事时要有一定的联想能力。为此，在故事讲述当中，要学会将抽象的概念转化为具体的形象。同时，故事的开头和结尾也要用心加以设计，开头可以直奔主题或者设置悬念，结

尾则一定要出乎听者意料。如此一来，你所讲的故事就有了足够的吸引力，就不会让听者昏昏欲睡，甚至中途离开。

其次，要注意突出故事意犹未尽的特点。讲故事最好的效果就是让人意犹未尽。所以，你首先就要学会处理相关场景，将故事里人物的心理、情绪、举止通过你的声音、表情、目光、动作表演出来，再结合故事的内容，就可以将听者代入进去。

你可以运用手势来表现故事。须知，手势运用得好，你就可以为自己的故事增加魅力，可以将故事所蕴含的信息传达出来，可以为自己创造一个舞台，在传递信息的同时活跃气氛，也帮助听者在头脑中创造出相应的形象，进而传达你借故事所要表达的意思。

你可以借助面部表情传达感情。须知，一个讲故事讲得好的人一定是一个面部表情丰富的人。这样的人讲故事会更具有说服力，更具有影响力，更能突出故事的戏剧性。此外，你还要学会运用身体语言制造戏剧性效果。比如你可以利用身体语言将不同的人物演绎出来，比如娇羞的女孩、大大咧咧的中年妇女等。

要注意在讲故事的过程中抖包袱、留悬念，制造矛盾冲突。故事是靠戏剧性的情节取胜的，而戏剧性的情节与包袱、悬念和矛盾密不可分。冲突越激烈，悬念越吊人胃口，戏剧性效果就越好。

所以不妨在讲故事时，开始时不动声色，从容自如地进行铺垫、渲染，讲到结尾处，抖出一个意想不到的情节，让听者感到既意外又在情理之中。这样就如同中国传统相声的“三番四抖”，也就是一而再、再而三地将悬念推出来，产生“包袱”的效果，最后一抖落以产生笑料。比如下面这个故事就体现了真实性与戏剧性相结合的特点：

一对夫妻要在中午请客。二人分工，丈夫去买酒，妻子做饭。丈夫临走前，妻子嘱咐他记得买一袋味精。丈夫满口答应后就匆忙离开了。来到超市的酒水柜台，看着琳琅满目的美酒，喜欢喝酒的丈夫把什么都抛到脑后了。

正当他专心地挑酒时，一位年轻的女售货员微笑着对他说：“先生，记得买袋味精带回家啊。”这位丈夫感觉很奇怪：我在选酒，她为什么要提醒我买味精呢？莫名其妙。他接着挑酒。这时，突然，有人轻拍了下他的后背。他吓了一跳，回头一看，是一位老太太。这位老太太相当严肃地说：“小伙子，别忘了买袋味精带回家！”这位丈夫一听，感觉更奇怪了，再想到之前那位年轻的女售货员的提醒，于是他就问老太太：“老人家，你怎么知道我要买味精呢？”老太太笑了，指着他的后背，“你后背上贴着一张纸条，上面都写着呢。”他连忙脱下衣服一看，上面真贴着一张纸条，写着：“好心人，请帮我提醒我的丈夫买袋味精回家！”

这个故事虽然短小，却让人感到真实且具有戏剧性，而且故事中悬念迭起。从两位素不相识的人对“丈夫”的提醒，到“丈夫”莫名其妙，让我们仿佛看到了一幅画面，鲜活的人物形象令我们忍俊不禁。这就是对真实故事的戏剧性演绎所达到的效果。

好的故事必然引起共情

要想成为沟通高手，获取人际沟通的成功，就要学会用讲故事的方式与人沟通。而故事要讲好就要培养讲故事的能力，尤其是能唤起听者共鸣的能力。好的故事必然是可以引起共情的故事。

当今社会，随着人们对沟通的重视，越来越多的沟通高手出现在我们身边。这些人都有着很强的沟通能力，而且多数会讲故事。听他们讲故事，你会不由自主地沉入其中，与他们产生情感共鸣，进而产生与其沟通的想法。

可以说，会讲故事为这些沟通高手助力，让他们得以在各种人际沟通中占有优势。所以，要成为沟通高手，获得人际沟通的成功，就要学会用讲故事的方式与他人沟通。而故事要讲好，就要培养讲故事的能力，尤其是能唤起听者共鸣的能力。

我又要讲一个我讲了很多年的故事。这个故事影响了我，影响了我们的企业。以前，我第一次听到这个故事的时候，我来回问自己，我们如何能够做到这样？这个故事说的是丰田汽车公司是如何打败美国汽车公司的。

日本汽车在美国汽车发展多年以后异军突起，日本的汽车公司到底是如何击垮美国汽车公司的呢？有的人说靠战略，有的人说凭设计，但是有一个故事最能说明问题。在美国芝加哥，有一天晚上下了大雨，有一个司机开了一辆车，雨刷器坏了。这个时候雨中走

来一个人，这个人迅速跑到车上把雨刷器修好了。司机问他：“你是谁？”他说：“我是丰田公司的汽车工人，我看到我公司的产品出了故障，我有责任把它修好。”

这是马云在清华大学做的一段演讲。这段演讲紧扣“责任”主题，讲了一个丰田汽车公司员工为那辆车的司机修好雨刷器的故事。这个故事紧扣演讲主题，唤起人们对责任重要性的共鸣，很好地吸引了听者的注意力，增强了演讲的说服力。

共鸣，原是物理学上的一个术语，是指发声器件的频率与外来声音的频率相同时，因为共振的作用而发声。在生活中，我们一般谈到的共鸣，实际上指的是情感上的共鸣。情感共鸣是心理学上的一个术语，是指一个人在他人情感表现或造成他人情感变化的情境（或处境）的刺激作用下，在情感或情绪上产生相同或相似的反应倾向。

情感共鸣还有一个名称叫作情境同一性。20世纪70年代，情境同一性原理被提出；研究者认为，每个社会情境或人际背景，都有一种合适的行为模式，这种行为模式表达了一种特别适合于相应情境的同一性，故称为情境同一性。

心理学家指出，人的交往过程就是交往双方互动的过程，这个过程包括交往对象和交往情境。如果在交往过程中，我们能进入对方的情绪状态之中，和他同喜同悲，那么我们就建立起了与对方共鸣的情境，也就能赢得对方的热情回应。心理学家认为这种现象是情境同一性原理的体现。

由此可见，情感共鸣的发生，是主体受客体感染而引起的。不过，

并非他人的情感都能够引起主体的共鸣，情感共鸣的产生与主体当时的心理状态和认识有关。心理学家认为，人们之间感情上的认同和共鸣，是通过沟通情境刺激获得的互通和互相感染的结果。

由此可见，在讲故事的过程中，要引发听者的情感共鸣，不妨创设引发情感的环境、共同关注的主题以及其他诱发共同情感的因素。

首先，要注意在故事中创设引发相同情感的环境。一般来说，引发人的情感的因素包括环境、气氛和当天的气温等各种情况。在讲故事的过程中，要注意选择一个适宜的环境。一个与故事的主题和内容相符的环境更能引发听者的情感共鸣，同时还可对故事起到烘托作用。

其次，要注意故事的主题是双方都关注的。一般来说，共同关注的主题能很容易地让听者进入情境同一性，进而更容易让听者产生情感共鸣。

家长给孩子讲故事应接近孩子的认知水平，所体现的主题也应是双方共同关注的，这样在讲述的过程中更能促进孩子思考，同时孩子也能更好地理解家长想要传达的意思。

再次，要注意在讲故事时发挥情绪的作用。心理学家研究发现，交流双方情绪好的时候，交流效果往往会更好，反之则差。因此，选择与对方当时心情一致的故事来讲述，更容易引发情感共鸣，达成共识。比如对方是一个外向的人，容易敞开自己的内心，那么在沟通时发现对方心情不好，不妨讲述一个与排除不良情绪相关的故事，就能比较容易地产生情感共鸣。

最后，要注意增加讲述语言的吸引力。实际上，人人都喜欢听那些可以让他们产生联想的故事。你所讲的故事越是能够在听者的脑海里形

成一幅画面，对他们就越有吸引力，也就越容易引发其情感共鸣。所以，要引发听者的情感共鸣，就要注意提升你讲故事的吸引力。为此，不妨遵循以下三个原则。

一是坚持把故事具体化。在讲故事的过程中，将抽象的内容具体化有助于吸引对方。因为当你具体描述某一事物或经历的时候，你可以表达自己对相应事物或经历的真实感受，而这些真实的感受最能引发具有相同经历的人的情感共鸣。

二是讲述的条理要清晰。在人际沟通中，没有人愿意倾听一段混乱的话语，只有抓住听者的注意力，吸引其参与到故事中，方能引起情感共鸣。所以在讲故事的时候，逻辑思维要严密，把说的话集中在自己想要表达的中心思想上。

三是保持适度夸大。既然是故事，就免不了有夸大的成分，但这种夸大要在可接受的范围内，倘若过分夸大，就会让听者怀疑你的真诚，你所讲的故事自然就失去了吸引力，也就无法唤起对方的共鸣。所以，在讲故事的过程中，不要过分夸大，要多说真实、接地气的事例。

人人听得懂才是好故事

讲故事的精髓就是让听故事的人能听懂故事的内容，跟讲故事的人一同思考。因此，只有讲人人都能听懂的故事，才能达到促进沟通的目的。

有关大脑成像的研究指出，人的大脑中处理来源于真实生活的影像、声音、味道和运动的那些区域，在我们沉浸在引人入胜的故事中时就会被激活。这就说明了为什么我们在听故事时会体会到其中所讲的栩栩如生的影像，甚至产生本能的反应。这同时也说明，只有讲人人都能听懂的故事，才能达到促进沟通的目的。

讲故事的精髓是什么呢？就是让听故事的人能听懂故事的内容，跟讲故事的人一同思考。这也是为什么那些浅显的民间故事、寓言和神话故事可以广泛流传的原因。所以，用讲故事的方式进行人际沟通，要达到良好的沟通效果，就要注意讲人人都能听懂的故事。那么如何讲故事才能让人人都能听懂呢？

第一，要善于运用对话、肢体语言和语气讲故事。一般来说，世界上没有完全相同的两个人，因为每个人都有自己独特的个性，每个人的学识水平不同，爱好和习惯也不同。因此对于讲故事的人来说，要讲出人人都能听懂的故事，就要学会借助对话、肢体语言和语气（尤其是肢体语言和语气），因其具有共通性，可以达到人人都能看懂和听懂的效果。

首先是对话。对话用词简洁且口语性强，所以几乎人人都可以听懂。因此在讲故事时，大段地运用人物对话，一方面可以让不同层次、

不同年龄的听者都可以听明白，让故事里的人物更加生动，另一方面也可以推动情节发展，让故事“活”起来。

其次是肢体语言。肢体语言亦称身体语言，是指用身体的各种动作代替语言来达到表情达意的沟通目的的手段。在同一民族中，相同的肢体语言可表达共同的意思。因此，在讲故事时，借助肢体语言可以向听者传达内心的情感，它是一种极其生动而传神的方式。

一般来说，人在讲故事的时候所能用到的唯一工具就是自己，要传达给听众的内容也绝非简单的口头描述就可以做到，而肢体语言在此时就可起到辅助作用，将视觉、听觉和动态的表演综合起来，不但丰富故事内容，而且可以激起听者的兴趣，让其听懂故事内容。

某教师在指导学生写作《龟兔赛跑》的续篇时，为了便于学生理解，她不采用生硬指导、简单复述道理的方式，而是采用手舞足蹈的方式来形象地描述。在讲到乌龟的时候，她就模仿乌龟的动作，在讲台上慢吞吞地动；在讲到兔子的时候，她就模仿兔子的动作，做出飞奔的样子。

甚至在讲乌龟和兔子对话的时候，她一会儿用乌龟的腔调说话，一会儿用兔子的语调说话，当然并不一定很像，却吸引了每一个学生，课堂上不时爆发出笑声。每一个学生都被这位老师的指导所吸引，都愿意听她的指导，产生了极大的写作兴趣。

要让人人都听懂你的故事，还要注意讲故事的语气。语气是在具体思想感情支配下具体语句的声音形式，语气的轻重不同，表达的感情也不同。可以说，不同的语气就如同绘画一样，将故事中不同的感情表达出来。

要让人人都能听懂你的故事，你就要用恰当的语气将故事讲述出来。所以讲故事之前，要调整好自己的情绪，让自己的情绪与故事内容相符，从而通过故事将你的情感传达给听者，引发听者的共鸣，进而让他们理解你的所思所想，为成功沟通创设条件。

第二，要注意用细节描述，让人们可以在你的故事里产生身临其境的感觉。相关研究表明，一个好故事必定具有过程比话题更重要这一特征。从这一点上看，讲故事的方式要远胜于故事本身。而运用细节描述让抽象的事物具体化，不但可以让人听懂你的故事，而且可以调动听者的情绪，让故事更具煽动性。

讲故事是用语言营造想象的空间，这是一种缺乏直观视觉刺激的沟通方式。因此要成功地讲一个故事，尤其是出于沟通的目的讲故事，就要设法让听者在脑海中产生画面感，产生亮点和情绪动力。而抓住细节对故事中的场景多加描述，尤其是描述时多用一些叠词和形容词，就极易让听者对故事情节产生向往之情，达到神奇的调动情绪的作用。

于沟通而言，细节描述能达到事半功倍的效果。比如你的故事中讲到天气，你可以用语言描述哗哗的雨声，描述小雨淅淅沥沥的声音，描述电闪雷鸣声……这样你的故事不但能让每个人都理解，也会让每一个听的人都感到妙趣横生。

要让别人听懂你的故事，还要注意故事素材的选择。一般来说，要讲一个人人都能听懂的故事并非易事。因为你会发现，在人际沟通的很多时候，当你企图用一个故事向沟通对象表达自己的某种观点时，常常有无从下手的感觉，甚至不知道应该如何组织自己的语言。实际上，这就说明了你缺少自己熟悉的素材。

为此，要想在人际沟通中娴熟地把自己的观点用故事的形式表达出来，就要培养自己的故事思维，尽可能多地积累素材。关于故事思维，前面的内容我们已经谈过。在这里，我想重点谈一谈故事中素材的来源。在通常情况下，最好的素材来源于自己的经历。

简言之，你本人的经历就是最好的故事素材。而且由于是你自己的故事，所以当你讲起来的时候，就能讲出真情实感，也就能唤起听者的共鸣。加之此类素材原本就存在于你的长时记忆里，一旦你要使用，就可以信手拈来而无须刻意寻找。

当然了，以你自己的经历为素材讲故事的优点还表现在，你可以借助故事随心所欲地向听者发问，根据沟通需要添加情节和人物。甚至由于你清楚故事中的每一个细节，所以你的讲述可以最大限度地吸引听者，进而打动听者的心，赢得听者的信任，拉近彼此之间的距离，让你的沟通发挥最大的影响力。

不过，以自己的经历为素材与他人沟通时，要想让人人都能听懂，就要考虑到每个人的生活经历不同，就要在讲故事的时候放大视野，而不能一味地讲述自己的经历；要跳出自我的小圈子，学会以“第三人称代入法”的角度讲故事，让听者产生一种间接的体验，同时辅以故事细节和自己的感受，进而让听者产生身临其境的感觉，从而打动听者。

同时，在讲故事过程中没有交代故事的主角是谁的情况下，在故事的最后，无论故事的结局是悲还是喜，都要将故事的主角告诉听者，这样更能让故事产生震撼性的效果，达到预期的沟通效果。

PART 2
共鸣，开启一切良好关系的基础

一个人只有具备了共情能力，才能换位思考，才能感受他人的内心世界，理解他人的言行举止，进而深入他人的内心，与他人建立亲密的联系。

真诚，引发共鸣的基石

即便是一声很平常的"谢谢"，倘若语出真诚，一样可以引起人际关系的良性互动，成为交际沟通的催化剂。同时我们也要知道，真诚是引发共鸣的基石。

相信相当多的朋友都有不知怎样与人深入沟通的苦恼，这其中包括不知道怎样将自己的真实想法表达出来，甚至在沟通时，为了避免伤害对方刻意说违心的话，结果却造成一些误会，进而影响了自己的人际关系。

小敏和小燕是一对闺蜜。从小到大，都是直爽的小燕照顾文静的小敏，就算是二人已分别结婚成家，感情也不曾受到影响。前段时间，小敏获知小燕的父亲生病住院了，查出是癌症晚期。孝顺的小燕为父亲的病到处求医问药，原本不宽裕的家境更加困难了。

周五晚上，小敏接到小燕打来的求援电话，小燕想向她借一笔钱周转一下，三个月后还。小敏感到很为难，因为她一直在做全职妈妈，家里的经济来源全靠丈夫。而小敏知道自己的丈夫并不是一个大方的人，连自己的娘家遇到事情都不愿意借钱，更不要说是自己的朋友了。

可是小燕轻易不向自己张口，现在遇到了困难，自己不帮实在说不过去。但自己在家又没话语权。怎么办呢？小敏坐卧不宁，小燕还等着她的回信呢。几经思考，小敏决定撒个谎，既不伤害小燕，也不让小燕知道自己家的真实境况。

她拿起手机，拨通了小燕的电话："燕，我知道你现在遇到了难

处，也特别想帮你一把。但实在不好意思，前段时间我家那位做生意不顺，赔了些钱，周转不开，你看要不你先从别人那里挪点儿？”在说话的过程中，小敏感到特别不好意思，特别内疚。电话中，小燕沉默了一会儿，然后极其善解人意地说：“巧了，我正要告诉你呢，问题已经解决了。谢谢你呀，敏，没事儿，咱们有机会聚一聚。”但是从那儿之后，小燕再也没有主动联系过朋友小敏。

是什么影响了小敏与小燕的友谊？其实就是小敏在与小燕沟通的过程中没有真诚相待。要想达到高效沟通的效果，真诚是首要的前提。

何为“真”？就是以坦诚的态度、真我的形象与人相处，以诚实而不伪饰的态度示人。何为“诚”？就是将自己所有的“牌”摊开亮在对方面前，不讨巧，不藏拙。“真”与“诚”合在一起就是一种人生态度，就是一种处事态度；用这种态度与人相处，就会给自己和他人提供一份安全感。

在心理学上，真诚是指一个人以真实自我、真实可信的态度出现在沟通中。人与人之间存在一种天生的互动效应，即你如果能真诚地对待别人，别人也会以同样的方式给予回报。即便是一声很平常的“谢谢”，倘若语出真诚，一样可以引起人际关系的良性互动，成为交际沟通的催化剂。

发自内心的言语是真诚最为外在的表现，这样的言语极具感染力，就算是简单的几句话，也可以引起听者强烈的共鸣。当我们以真诚的态度与人沟通时，对方就会感受到舒畅和放松，原来质疑的心态就很容易被认同和信任所取代。因此，在人际沟通中，真实的情感、真诚的话语，永远是打动人心的最佳诀窍，也可以让你从对方那里收获真诚的回报。

我国著名的文学家沈从文先生在与人相处时，就待人以诚；尤其是在与学生相处时，更是以真诚赢得学生的敬爱。当他第一次在上海吴淞工学给学生们讲课时，由于过分紧张，一句话都说不出来。

首次登上讲台的沈从文看着课堂上坐得满满的学生，望着一双双盯着他的眼睛，紧张得脸都红了，好半天都开不了口。情急之下，一向老实为人的他转身用粉笔在黑板上写了一行字：“我第一次上讲堂，看见你们有这么多人，我害怕了。”他原以为这句话会遭到学生们的嘲笑或取乐，但令他没想到的是，自己收获的是学生们充满鼓励和支持的掌声。于是受到鼓励的沈从文变得大胆起来，从此成为一个很会在学生面前说话的人。而学生们自然也喜欢上他的课。

没错，让沈从文先生赢得学生理解和尊敬的武器就是真诚。所以，与人交流时，将真诚注入言语和行动中，就会向对方传达出真诚的心意；而对方感受到你的诚意，就会乐意打开心门，接受你，由此你们才能实现沟通。

相反，倘若我们在与别人沟通时一直不能以真诚的态度相待，那么这种不真诚，哪怕是由于紧张导致的，也会在我们说话的语气和节奏中透露出来。这就会令对方质疑我们所讲内容的真实性或可行性，进而影响沟通的效果。

认真倾听，以坦荡的胸怀和坦诚的态度与人沟通是真诚的又一种表现形式。一个人在与别人相处时，越能胸怀坦荡、行为真诚，对他人持宽容和理解的态度，真诚待人，耐心地倾听对方的表达，在对方倾吐的过程中不断思考，就越能理解对方的想法，而越能理解对方就越懂得照顾他人的情绪，于是在沟通中就越能给对方以安全感和可信任感，进而在双方沟通中让对方产生“相信此人错不了”的交际体验。

平等待人，言行一致，是真诚的第三种表现形式。人际沟通中对他人真诚相待的人，会在双方互动中将互动的诚意传达给对方，简单地说就是积极与对方交流，不以对方年龄、身份、地位等的不同予以区别对待，并坦诚地向对方提供最为真实的信息，且乐于互换信息。如此一来，因为有了互信，就会让双方的沟通随着时间的推移而越来越频繁，越来越积极。

言行一致的突出表现就是语言和非语言的统一。在沟通过程中，非语言信息可以让对方判断你说话的内容是否真实，只有语言和非语言信息一致，方能让对方感受到你的真诚，这也决定着双方沟通的质量。

因此在与人沟通时，要注意你说话的内容与对方所说内容的呼应，你的非语言信息与对方的非语言信息的协调。要借助于非语言信息将你的真诚传达给对方，让对方从你的言行一致上感受到你的真诚。

总之，无论何时、何地与何人沟通，以真诚为基础的良好内在品质永远是有效沟通的前提。因此在人际沟通中，要尽可能在每一次沟通中展现你的真诚，在真诚中塑造更高品质的自己，让自己成为一个让人感觉态度温和、可亲的人，进而成就真诚而高效的沟通。

多用“我们”，少用“我”

在与人沟通中反复强调“我的”“我”，往往会因为过于自我而让对方产生强烈的压迫感和不平等感，进而影响良好人际关系的形成。因此在沟通中要多用“我们”，少用“我”。

丽娃在单位里人缘特别好，大家都喜欢和她聊天。除了因为她会说一口流利的普通话，还在于她与别人说话时的用词格外贴心，让人不知不觉地把她看成自己人，忍不住想倾吐心里的话。新来的莹莹特别羡慕丽娃的好人缘，于是不断地观察她、学习她，也想让自己成为一个受人欢迎的、会说话的人。

慢慢地，莹莹发现丽娃在与别人说话时，除了多听少说，说出来的话特别温暖人心之外，她的言辞中最常用的就是“我们”，而且她很少讲自己，除非对方要求。在一般情况下，她会充当一个忠实的听众，在认真倾听的同时，时不时地呼应一下对方。莹莹专门去查阅了人际沟通的相关知识，明白了丽娃的这种沟通方式相当高明，这种方式能让对方产生中心感，进而感受到自己的重要。

在人际沟通中，我们经常会发现，太多的人喜欢谈论自己的事情，而对于他人的事情则不太关心，倘若对方反复说起，会感到索然无味。时间一长，就影响了双方沟通的效果。

因此，聪明的沟通者清楚人际沟通是一个互动的过程，倘若只聊自己而绝口不提别人的事情，就会让对方有一种被冷落的感觉，结果就是自己说得很兴奋，甚至唾沫横飞，对方看似在专注而耐心地听你讲话，

实际上内心几近崩溃，没准在心里不停地说着：“这个人话可真多，什么时候能聊完啊！”“这个人太烦人了，没完没了地聊自己的那点儿破事。”“晕，咋还没完啊？我还有事呢。”而那些能开启一场又一场成功沟通之旅的人，首先就做到了沟通中以他人为中心。

如何做到以他人为中心呢？最根本的一点就是在与人沟通时多说“我们”，少说“我”。

某著名主持人主持的节目非常火爆，因为他总能邀请到明星“大咖”，甚至一些人主动表示要上他的节目。而且每次接受他的访问或者上他主持的节目，这些明星或“大咖”们都相当开心；就算是他和对方聊起一些平时极少甚至不想谈论的话题，这些人也会不避讳，甚至有的人还主动将这些话题拿出来聊。

有人问这位主持人其中的原因，探究他成功进行人际沟通的秘诀。这位主持人平静地说：“我想之所以有这么多人愿意上我的节目，并非我说得多么精彩，而是由于我很愿意听他们聊自己的事情。不知你有没有发现，我在与他们聊天时，总是尽量说‘你觉得……''你是否……'，而极少说‘我’这个字眼。这或许就是嘉宾们有说不完的话的原因吧。”

细细想来，这位主持人的话真的是相当有道理。从心理学角度分析，在人际沟通中，一个人经常说“我的”“我”，反映了其过高的自我意识。这种过高的自我意识倘若放在小孩子身上或许无关紧要，不过于成年人而言，尤其是个性比较强的成年人，在与人沟通中反复强调“我的”“我”，往往会因为过于自我而让对方产生强烈的压迫感和不平等感，进而影响良好人际关系的形成。

正是因为如此，亨利·福特二世在谈到令人厌烦的人际行为时，将

人际沟通中满嘴“我”的人，独占“我”字、随时随地说“我”的人，看成不受欢迎的人。

如何做到在人际沟通中少说“我”，多说“我们”呢？这就要求我们在人际沟通中树立利他意识，尽量让他人成为话题的中心，学会倾听和巧妙地措辞。

首先，要认识到每一个人都希望有朋友来分享自己的喜悦，分担自己的痛苦，每个人都需要别人的关注，而不要一味地关注自己。在与他人沟通时，不妨多聊一些别人的话题。除非特别需要，比如专门针对你个人的一些问题的回答，介绍你个人的经验和感受、心得。

其次，学会科学使用措辞。《福布斯》杂志曾登载过一篇题为《良好人际关系的一剂药方》的文章，其中有几个观点值得借鉴：语言中最重要的五个字是“我以你为荣”，语言中最重要的四个字是“您怎么看”，语言中最重要的三个字是“麻烦您”，语言中最重要的两个字是“谢谢”，语言中最重要的一个字是“你”。那么，语言中最次要的一个字是什么呢？是“我”。由此可见，在与他人沟通时一味地聊自己的人会多么不受欢迎。

一个在聊天时只聊自己而忽略别人的人，往往会被别人看作自高自大、自私自利的人，这样的人爱以自我为中心，往往会让大家对其避之不及。而那些能把对方放在心上、畅所欲言的人，才是真正的说话高手。

为此，在聊天时，尽量别让“我”字从自己的口中说出；每次想说“我”的时候，可改成“你”或者“他”。改变之后你会发现，在接下来的谈话中，随着你不断地说出“你那天……”“你感觉”“你的看法……”之类

的语句，话题就会不断地围绕对方展开，在这种情况下，对方获得了畅所欲言的机会，而在其倾吐的过程中，你也就成了对方愿意进行沟通的人。

接受冲突，创建和谐的沟通环境

当他人的想法与自己的想法存在冲突之处时，要端正心态，不能认为别人故意和你过不去，或者去怀疑自己，而要尊重对方的不同意见，寻找双方意见的相同点，创建和谐的沟通环境。

小熊在读大学期间是校辩论协会主席，曾多次代表班级参加辩论赛，而且每次辩论赛的首席辩论手都非他莫属。他的辩论天赋备受大家推崇，甚至连他的女朋友都是因为被他的辩论口才所折服才和他在一起的，他本人也以此为荣。

出色的口才让小熊养成了喜欢与人争辩的习惯，无论是在课堂上还是在平时聊天过程中，一旦与他人意见不合，他就会和对方争论不休。当然了，最后的胜利者只有一个，那就是小熊。就是因为这个原因，没人敢和他探讨问题。

大学毕业后，小熊因为简历上诸多可加分的经历而被一家大公司聘用。每个人都认为他必定会在新公司混得风生水起，他本人也充满信心。然而进入公司后，小熊发现自己好像是英雄无用武之地了。为什么呢？因为他太喜欢在工作中争个谁对谁错，而且无论他人说了什么或者做了什么，他总喜欢将别人不正确或不符合实际情况的地方指出来。甚至有几次，他还和领导争论起来，把对方弄得下不了台。这样一来，他就成了公司里最不受欢迎的人，每天处于上司不待见、同事不喜欢的状态中，不但工作得特别不开心，而且没有升职加薪的希望。

是什么原因让那么多的人喜欢在人际沟通中争个你高我低呢？这是

由个体寻求关注的心理需求和人类大脑的功能所决定的。

发展心理学研究发现，人类从婴儿时期起就渴望获得他人的关注，以获得内心的满足。比如婴儿在无人关注时会放声大哭，一旦被抱起或被轻拍，他们就会变得听话乖巧起来。于是“有人注意”就是“将获得满足”的信号。

这种心理一旦在婴儿期或成长的过程中没能得到满足，那么就会导致一个人在其成年期对他人关注的过度期望。这样的人会在成年后以各种不同的方式争取达到心理满足，而与人争论就是其中的一种主要形式。

同时，一位美国心理学家提出，人类大脑的主要作用不是思考，而是用来争论和说服对方。而一个人在争论和说服对方的过程中，一方面展示了自己的个性、品格、才华和能力，另一方面，赢得争论则意味着自己的认知体系更优秀，也就更有可能获得各种资源，从而增加自己的生存机会和幸福程度。正是由于这些原因，很多人喜欢在人际沟通中和人争论，甚至有人发展成了“杠精”。

实际上，每个人都有自己独特的个性和不同的做事方式、品格和能力，在相同的问题上，必然存在不同的观点和看法。于是人与人之间不可避免地会存在意见相左的情况，甚至会发生冲突。此时，倘若如上面事例中的小熊那样，一定要辩个你死我活，那么只能让矛盾越来越深，进而使人际关系恶化，影响工作和生活。所以，聪明的人在人际沟通中总能接受冲突，让差异成为人际关系的润滑剂，营造和谐的沟通氛围。

面对冲突，一些人喜欢与人争论，这其实是一种好胜心理在作怪。实际上，当你开始与人争论的时候，你的情绪已经接近失控，就此点而

言，你已经输了！因此，我们可以就不同的观点与人讨论，但不能争论。因为倘若与对方争论，就算是你赢了争论，你也输了：输的是良好的关系，输的是修养和风度、品格。通过下面的这个例子，我们就可以看出不善于处理冲突的人，有时会因为一点点小事而导致无法弥补的后果。

小高和小丽相恋了三年。不久前，两人却分手了。让人吃惊的是，二人分手竟然是因为一顿晚餐。春节上班后，小丽发现自己胖了许多，痛下决心减肥。因为两人住在一起，减肥自然会影响对方。于是小丽在征得小高同意后，决定从此不吃晚餐。减肥进行了一段时间后，略有成效，小丽格外高兴。

这天晚上，小高临时加班，小丽一个人在家，加上她正在减肥，于是她只切了些水果吃。深夜时分，小高回到家，一身疲惫的小高感到特别饿，但家里没有任何吃的。小高因此有些不高兴，认为小丽不关心他。他在小丽说话时，就把这种情绪带了出来。小丽感到特别委屈：那么晚了，自己还在等小高，这不是关心是什么？最终二人就关心的表现形式发生了争执且越来越激烈，发展到互相揭短，最后一怒之下分道扬镳。

真正的沟通高手在面对冲突时会持求同存异的态度，而不是与对方不停地争论。因为他们明白"一千个人眼中有一千个哈姆莱特"，每个人的成长背景不尽相同，人生观和价值观也大都不太一样，因此我们不要期望自己的想法能获得所有人的理解和支持。就算是我们自己，也不可能接受每个人的观点，那么当他人的想法与自己的想法发生冲突时，就要端正心态，不能认为别人故意和自己过不去，或者去怀疑自己，而要尊重对方的不同意见，寻找双方意见的相同点，化差异为提升自己的动力。

一次，卡尔陪同父亲参加拍卖会。会后的晚宴中，坐在他右边的一个人谈到了自己拍到的一幅名画，并就这幅画的作者侃侃而谈，甚至讲了画家的一则逸事。但卡尔认为这则逸事不是发生在这位画家身上的，那个人弄错了。为了表现出自己的优越感，卡尔大声地纠正这个人的错误。对方马上反唇相讥。就在两人要争执起来的时候，父亲笑着拉了一下卡尔，对他说："卡尔，这位先生没说错。"那个人得意扬扬地离开了。

卡尔感觉特别委屈，但他没再多说。在回家的路上，卡尔问父亲为什么将错的说成对的，父亲回答道："亲爱的孩子，我们都是宴会上的客人，就算你能证明他错了，你又能收获什么呢？为什么不给他留点儿面子？而且人家只是在谈论问题，并不曾征求你的意见，为什么要和他抬杠呢？与其与人争论，不如将时间用于提升自己。"

后来，父亲虽然去世了，但"与其与人争论，不如将时间用于提升自己"这句话却留在了卡尔脑海中。他一改从小就形成的倔强的个性，开始学着提升自己，不断学习，最终成了他所在领域的佼佼者。

在人际沟通中，对于一些非原则的小事，不要与人争论不休，因为就算是争论出个结果，也没任何意义，不妨将自己的想法清晰地表达出来，不要强迫对方接受，不要执着于得到对方的肯定或赞同，而要以谦和的心态对待对方，从别人的"异"中吸取养料来壮大自己。

平等对话，赢得信任的利器

一个人在与别人沟通时，倘若能平等对话，多从对方的角度思考问题，就能创造更大、更丰富的自我内心世界，进而更加理解他人，赢得更多人的信任，获得他人的尊重与认同，成就良好的人际关系。

一对在一起生活多年的老夫妇，丈夫发现妻子和自己的沟通越来越少，担心她年纪大，耳朵聋了。于是他想测试一下妻子的听力。这天，他特意早点儿回家，不是按门铃让妻子开门，而是自己用钥匙打开房门，再用力关上。结果，他发现正在厨房做饭的妻子根本没理他。

丈夫一想，坏了，妻子可能真的耳聋了。他又大声地喊“我回来了”，结果妻子还是没回应他。他又走到客厅中间，更大声地喊“我回来了”，妻子还是没有回应。丈夫急了，几步走到厨房，对着妻子的耳朵大喊：“你聋了吗？”妻子转过脸来，对着丈夫大吼：“聋的是你！从你开门进来，我已经回应你三次啦！”

这是一则笑话，不过它让我们在发笑之余也产生了一些对人际沟通问题的思考。在很多时候，我们在人际沟通中一厢情愿地自说自话，却不曾注意倾听对方的感受，结果造成人际关系紧张，导致沟通失败。

须知，人际交往不但是人类社会的核心功能，而且也是个体成功的

核心能力、个体心理健康的核心标志。具有良好沟通能力的人，必定能站在对方的立场上说话，能平等地和对方对话，因为他们清楚这是赢得对方信任的前提。

小罗是某品牌手机的售后服务人员，每天要接到无数用户打来的电话。但无论是怎样的客户，他都能以礼相待，和对方沟通得很顺畅，常常是对方带着疑问甚至怒气打来电话，最后心情愉快地放下电话。他的这种服务态度获得了诸多好评，因此受到总公司的嘉奖。当其他售后服务人员问他为什么能在对方出言不逊时保持谦和的态度与之沟通，帮助其解决问题时，小罗的回答是：“以己之心度人。”

一次，公司一款最新式手机刚面市没多久，小罗就接到了一位用户打来的电话。由于这款手机的用户定位是商业成功人士，因而价格较高，而这位打来电话的用户显然属于这一类人。电话接通后，对方不满地责问小高，这款手机卖得那么贵，为什么才用了没两天就死机？一家公司竟然如此蒙骗消费者，这不是骗钱吗？小高静静地听完对方发泄的言语后表达了对手机死机给这位用户造成麻烦的理解。

直到对方心平气和后，他才耐心地询问手机的问题及问题出现前后对方使用手机的方法。最后，小罗分析了手机死机的原因，并指导该用户自己尝试着操作。该用户在小罗的分析与指导下意识到死机的原因是自己操作的问题，顿时不好意思起来。而小罗没有任何怨言，愉快地与其在电话中道别。

正是由于持“以己之心度人”的心态，小罗才能站在对方的立场上说话，才能让对方心气平和，从而为后面的沟通创设条件。这说明，要做到站在对方的立场说话，就必须具备人际交往的核心能力——换位思考。

德国心理学家曾做过一个心理学实验：受试者被分成两组，每人得到一百美元的赌资。在进赌场之前，主试对其中一组人说："如果你们选择不赌钱，就会失去百分之六十的钱。"结果，几乎每个人都去赌钱。主试又对另一组人说："如果你们选择不赌钱，就会得到百分之四十的钱。"结果，大多数人都没进赌场。

这个有趣的心理学实验说明，在处置事件时，由于意识和思考的方式不同，表达方式不同，所引发的内在心理活动也不同。因此要想科学地解决问题，让事情向着利好的方向发展，就要在遇到问题的时候让个体从自我世界中跳出来，观察自己，观察他人，观察社会，即学会换位思考。如此才能看到更加广阔的天地，充分理解他人的意图，进而将双方的想法进行糅合组织，找到利于未来发展的解决问题的方式方法。

人际关系处理本身是大千世界中的一个问题。面对人际沟通这个问题，同样需要换位思考。一个人在与人沟通时，倘若能换位思考，就能多从对方的角度思考问题，就能创造更大、更丰富的自我内心世界，进而更加理解他人，赢得更多人的心，获得他人的尊重与认同，成就良好的人际关系。

那么，如何在人际沟通中运用换位思考赢得他人信任，提升沟通效果呢？最重要的就是要与人共情。

从心理学角度来看，换位思考的前提就是与人共情。一个人只有具备了共情能力，才能进行换位思考，才能感受他人的内心世界，理解他人的言行举止，进而深入他人的内心，与他人建立亲密的联系。

要与人共情，在交流时就要审时度势，依据对方的情绪和状态说话，将对方放在心上，时时考虑对方的感受。比如与你交流的人体形偏

胖，你就不要大声地询问对方怎么这么胖，或者谈什么减肥；与你交流的人恰好失去了亲人，你就不要问对方最近是否开心，邀请对方出去游玩。

要与人共情，在交流时就要注意依据谈话的情境说话。比如在婚礼上与人交流，就不要谈令人不愉快的话题；在众人聚会时，就不要当众品评他人衣着的不完美；在餐厅吃饭时，就不要谈某种不好吃的食物或引发他人不良想象的场面。

要与人共情，就要注意交流对象的性别、性格、爱好和个人隐私。就算同为女性，在与对方交流时，最好也不要询问对方的年龄；无论与什么人交流，都不要询问收入等涉及个人隐私的问题。

要与人共情，就要在交流中学会倾听，将说话的机会主动让给对方。人际沟通是一种互动的过程。这个过程就如同在进行一场排球比赛。当球飞来时，每个人都有机会击球。好的球手总能知道如何传球，才能让队友方便地接到球，进而让大家都享受到一场酣畅淋漓的比赛，大家合作赢得比赛的胜利。因此在与人说话时，能换位思考的人总能寻找到适当的话题让对方享受交流的乐趣。

总之，只要我们能时时站在对方的角度思考问题，以诚待人，宽以待人，说话的时候约束一下自己，谈好事，把重心放在对方身上；说责备，先把矛头指向自己，多考虑别人的感受，与之共情，才能用言语打动对方，获得对方的信任，创造良好的人际关系。

热情，最简单的高明

热情是一种精神特质，代表一种积极的精神力量；热情是自信的表现，能感染人。在人际沟通中，善用积极向上、充满热情的语言，就可以让别人充分感受到你的自信和善意。

人际交往大师卡耐基说：“影响一个人成功的因素有很多，热情则是其中最重要的一条。如果没有热情，那么一个人能力再强也不可能成功。”在人际沟通中，一个充满热情的人总能感染他人，进而创建出令人愉悦的沟通环境，促成高效沟通。

一个充满热情的人，最能感染周围的人。通过下面这个例子，我们就能看出一个充满热情的销售员是多么的厉害。

八十多岁的李老每天最大的乐趣就是“摆弄”电脑。他不但学会了用电脑查找资料，而且学会了用电脑看电影、下棋。电脑已成了李老生活中不可或缺的一部分。这天，李老发现自己的电脑出了问题，带着电脑来到电脑一条街，想找人帮忙看看。

一走进电脑市场，他便直奔门面最大的一家店。店里顾客非常多，李老找了半天，才看到一个身边没顾客的服务人员。李老来到这个服务人员面前，说了声“你好”，结果对方连头也没抬，对着电脑问有什么事。李老将电脑拿出来，说了电脑出现的问题，请对方看一看。结果这位服务人员还是一副漫不经心的样子，让李老在一边等一会儿。这一等就是大半天，李老气坏了，掉头离开。

出门之后，李老找了一家门面并不是很大的电脑店。结果刚一进

门，年轻的店员便热情地迎了上来，顺手接下他手中的电脑，并请他在一把椅子上坐下来，一边询问有什么问题，一边递给他一杯热水。李老心里顿时觉得非常舒服。听了李老的介绍之后，年轻的店员判断可能是电脑的硬件出了问题，他请李老别着急，检测一下再说。

经过检测，确认是电脑的硬件出了问题。年轻人告诉李老，以他的电脑的情况，修的价格还不如换台新的。李老经过深思熟虑，决定换台新电脑。那位年轻人热情地为李老介绍了许多不同品牌的电脑，又针对李老买电脑的用途给了一些很贴心的购买建议。

最后，李老从年轻人这里购买了一台新电脑。年轻的店员不但帮李老装好了需要的软件，而且叮嘱李老遇到问题随时来找他，非硬件问题免费解决。

看完这个例子之后，我们就能知道热情的力量，这也是我们去很多高档购物商场时为什么很多店门可罗雀却依然有那么多的服务员：为了防止在客人过多的情况下顾客体验不到店家的热情。

哈佛大学心理学教授罗伊指出，热情是一种精神特质，代表着一种积极的精神力量。热情是自信的表现，能感染人。在人际沟通中，善用积极向上、充满热情的语言，就可以让别人充分感受到你的自信和善意。一个待人热情的人一定是内心充满正能量的人，而这种正能量可以散发出强大的气场和魅力，令对方不由自主地受到感染，从而被打动、被说服。

当一个人以满腔的热情将自己要与对方交流的事情条理清晰地表达出来时，就会令对方感同身受，进而影响对方做事的态度。一项研究表明，热情可以弥补一个人能力上20%的缺陷；如果不够热情，一个人则

只能发挥出自身能力的50%。因此在与人沟通时，学会用热情感染对方，是最为高明且简单的沟通方法。

歌手王力宏在一次访谈节目中谈到自己与钢琴家郎朗的一次合作演出。他说自己原本以为郎朗是一个沉默寡言的“文艺青年”，担心自己无法与之沟通。结果没想到的是，郎朗一见到他，不但主动打招呼，而且还热情地与他聊了一些其他的事情。在交谈中，郎朗不停地跟他讲冷笑话，称自己是“狼（郎）”的传人，王力宏是“龙的传人”。很快，郎朗的热情就感染了原本有些拘谨的王力宏，二人很快就成了好朋友。

陌生人之间沟通，如果有一方比较热情主动，另外一方便会受到感染。从上面的例子中我们就可以知道，正是郎朗用自己的热情感染了原本比较拘谨的王力宏，使其变得热情开朗起来。在人际沟通中，热情是润滑剂，可以让彼此陌生的人熟络起来，让冷漠的人变得热情起来。

当然了，要在人际沟通中以自己的热情感染他人，首先就要自己保持热情。须知，在人际交往中，自己保持热情是把热情这一积极情绪传递给他人的基础。只有自己满怀热情，才会让对方产生主动与你谈话、交往的意愿，同时也会消除对方心中拘谨、忐忑等消极情绪，使得对方也变得热情起来。一个缺乏热情的人是无法带给他人乐观、向上的感觉的，也就比较难以建立起良好的人际沟通。

如何让自己保持热情呢？最重要的一点就是学会用积极的心态去看待问题，从积极的角度去阐述问题。倘若你总能看到事物积极的一面，那么你就会成为一个发光的正能量体，可以让他人感受到你的积极情绪，进而通过你的视角积极地看待事物。

我本人非常喜欢看好莱坞电影，原因就在于我总能在影片中获得积

极向上的力量。在这类电影中，最为常见的套路就是黑白组合，黑就是一个黑人，白就是一个白人。前者每天如同打了鸡血似的兴高采烈，说个不停，简直就是话痨。后者则常常神情沮丧，做事消极。

不过最后经常是黑人还是那么话痨，而白人则由开始的高冷变得热情起来，甚至最后被黑人的乐观情绪所感染，逐渐重拾生活的信心。

所以，当你以积极的心态与人沟通时，你积极的心态就会于潜意识中产生积极的作用，让对方也变得积极起来，进而主动与你沟通、合作。当两个心态积极、充满热情的人进行沟通时，又怎么可能不互相影响，达成互惠互利的沟通结果呢？

赞美别人的话可以赢得“好感”

观察我们周围，几乎没有人不喜欢被赞美的，不管是牙牙学语的孩子，还是白发苍苍的老人。赞美之所以如此受欢迎，是因为它会对人的心理产生积极的作用。还有，赞美别人可以赢得对方“好感”。

在一次土特产品展销会上，几位中年妇女结伴在展位前观看。当这几个人来到一个展位前时，一位年轻的小伙子迎了上来。他先是逐一介绍展品以及展品的作用和功效，最后还请她们品尝。一个中年妇女拒绝品尝，并说尝了就得买，但好多产品都是说得天花乱坠，根本就是在蒙人。

年轻人没生气，笑着说：“从您说的这句话，我就知道您是文化层次特别高的人，头脑清醒，消费理性。的确，现在好些产品就是卖个概念。但我们的产品不一样。看您，气色特别好，一定特别懂养生，家里一定经常煲汤喝吧。您看这个，您见多识广，一定知道是什么。它纯绿色，无污染，家里经常用它煲汤，对身体特别好。”就这样，最后，竟然是这个中年妇女牵头，几个人分别从这个展位上购买了很多土特产。

是什么让这位原本有抵触情绪的中年妇女的态度发生了变化？是赞美的语言。正是那位年轻人得体的赞美，让中年妇女转变了态度，主动购买了他所在展位的产品。

观察我们周围，几乎没人不喜欢被赞美，不管是牙牙学语的孩子，还是白发苍苍的老人。赞美之所以如此受欢迎，是因为它会对人的心理产生积极的作用。还有，赞美别人可以赢得“好感”。

2012年，日本心理学家定藤规弘做了一项心理学研究：他将一群受试者分成三组，然后让他们学习一种特殊的手势。实验人员分别给这三组人不同的对待：第一组人被称赞手势做得好，要求第二组人看别人被称赞，第三组人则进行自我评估。第二天，实验人员让三组人表演这种特殊的手势。

结果显示，第一组人不仅表现得比其他两组的人更出色，而且情绪也很好。这是因为赞美可以提升个人的自尊感。获得他人赞美的人，其行为受到了正面的认可，不仅会为其带来愉快的情绪，而且会提升对方的自尊感，从而促使对方带着自信积极地行动，进而达到良好的目标。

可以说，世界上没有人会对他人给予的赞美无动于衷。不过为什么同样是赞美人，收获的效果却不同呢？那是因为赞美的时机和方法不同。诚如大文豪萧伯纳所说："每次有人吹捧我，我都头痛，因为他们捧得不够。"为此，在人际沟通中要发挥赞美的作用，就要注意赞美的时机、方法和程度。

首先，要把握好赞美的时机。赞美如煲汤，时机是关键，只有把握好赞美的时机，赞美才会深入对方内心，才能让对方对你刮目相看。

一个男孩儿听周围的朋友说，对女孩儿要多多赞美，可以赢得对方的芳心。于是他在经人介绍与一个女孩儿相识后，就尽力赞美对方。两人初一见面，他就说："你真漂亮！"女孩儿不好意思地红了脸。相处了一段时间后，他请女孩儿看电影。因为是一部喜剧片，满场的人都不停地笑着，女孩儿也不例外。这个男孩儿在女孩儿笑出眼泪时，盯着对方说："你笑起来真美。"而这时，女孩儿因为笑出了眼泪，睫毛膏糊了双眼，正在忙着擦。听了他的这句话，女孩半天没说话。出了电影院，女孩就不再见他了。

这个男孩儿之所以前后两次赞美女孩儿的结果大相径庭，就在于他对赞美的时机把握得不好。初次见面，女孩儿经过精心打扮，他夸赞对方美丽，自然是名正言顺。第二次赞美女孩儿恰好是在对方比较狼狈的时候，他此时赞美对方真美，就会令对方感觉这个男孩儿是在讽刺她，自然就有了后来“散伙”的后果。

赞美虽然动听，但并非随时可用，只有在恰当的时机运用，方能达到最佳效果，否则只会适得其反。

其次，赞美要注意方法。赞美用得恰到好处，效果才能好，但如果不注意方法，就会令对方感到尴尬，或令对方一头雾水，无所适从。所谓的方法就是要因人而异，抓准赞美的中心点。比如，当你的朋友不停地向你展示其男友（或女友）的照片时，你就要赞美其男友（或女友）帅气（或漂亮）；当一个妈妈和你聊天时不停地说着自己的孩子，那你就要赞美其孩子聪明可爱；当一个客户不停地在你面前说他的销售业绩时，你就要夸其能力强。这样的赞美因为抓住了对方心中在意之处，就会让他们感到实实在在的开心，并因为满足了他们被赞美的渴望之处而为你加分，赢得对方的好感。当然了，要做到这一点，你还要多多提升自己察言观色的能力。

再次，赞美还要注意程度，要适可而止，不可过分夸大。赞美的确可以让对方心情愉悦，但倘若没能掌握好分寸，太过露骨，那么就会惹人讨厌。有时，就算是一句简单的赞美，如果过分夸张，也会招来对方的反感，结果适得其反。为避免出现这样的情况，在赞美他人时，一要实事求是，真情实意，绝不能乱给别人戴高帽子；二要因人而异，恰当赞美，不能一句赞美的话包打天下；三要善于抓住对方微小之处加以赞美，以小见大，这样更能提升赞美的效果。

PART 3
吸引注意力，让沟通的天平倾向你

在人际沟通中，要想让沟通的天平倾向你，首先就要将对方的注意力集中到你的身上。一旦将对方的注意力吸引到你的身上，那么你们之间的关系就会改变，气氛良好的沟通就开始了。

先声夺人，用好声音抓住对方的耳朵

一个人说话声音是否好听，在人际交往中往往起着举足轻重的作用。因此在决定第一印象的要素中，声音占着不可忽视的一席之地。

心理学上有一个尽人皆知的第一印象效应，它是指最初接触到的信息所形成的印象对人们以后的行为活动和评价都会造成影响。一般来说，影响第一印象的主要因素是性别、年龄、衣着、面部表情等，但在通常情况下，一个人的体态、姿势、谈吐等在一定程度上影响着第一印象。其中，一个人给人的第一印象大约有百分之四十与声音有关，说话的音调、语气、语速、节奏等都影响着第一印象的形成。

小说《红楼梦》中的王熙凤就是一个社交高手，她做事八面玲珑，能把上下左右的人都哄得十分开心。她高超的人际沟通能力在第一次与林黛玉见面时就通过声音表现了出来。如书中所写，当大家都在和黛玉说话时，凤姐的笑声老远便传了过来："我来晚了，不曾迎接贵客！"未见其人，先闻其声，林黛玉凭借这声音，就判定此人性格十分泼辣放肆，是个厉害的角色。

从《红楼梦》的这个情节中我们就可以知道，声音在人际交往中起着相当大的作用。同时，在决定第一印象的要素中，声音也占着不可忽视的一席之地。因为一个人唯有开口说话，他人才能对其产生真正的印象。倘若一个人的举止得体，说话声音也很动听，那么在人际沟通中就会更具人格魅力，与他人沟通也会更具优势。

意大利的一位知名演员，他声音独具魅力，甚至到了只要用他那悲切的声调“朗诵”阿拉伯数字就可以令台下听众潸然泪下的程度。原因就在于这位演员的声音抑扬顿挫、情绪饱满，令听众在欣赏的时候不知不觉就受到了感染。诺贝尔文学奖得主、英国前首相丘吉尔更是深谙声音在人际沟通中的作用。如果你听过他于1941年6月22日发表的关于第二次世界大战的演讲，你便会深有感触。如果我们只看这篇演讲稿，不会觉得有什么高超的地方，但配合上丘吉尔抑扬顿挫的声音，便产生了巨大的鼓舞作用。

倘若一个人不能依据沟通的环境需要调整自己的声音，使之在人际沟通中起到辅助作用，那么自己的声音就会在某种程度上对自己的个人形象产生负面影响，进而影响人际沟通的效果。

从事文职工作的秀秀性格文静腼腆，说话总是细声细气的。因为说话声音太小，除非不得已，老板一般不会让她招待客户。

一次，负责接待来客的小赵临时有事，恰逢老板要去招待一位女客户，于是不得不让秀秀来作陪。初次见面，女客户就以其爽朗的笑声和“干练”的谈吐给秀秀留下了深刻的印象。当然了，这也使得她在与其交谈时更加拘谨。看着周围的人都在热络地聊天，秀秀格外心急，特别想表达一下自己的欢迎之情。于是她努力提高自己的声音，没想到发出的声音还是如同私语。看着客户困惑不解的眼神，她感到特别不好意思。直至宴请结束，秀秀除了不断地请对方吃菜，再也说不出任何话来。

秀秀之所以没能在客户的心目中留下美好的印象，一方面是个性使然，另一方面也与其不能很好地依据情境和沟通需要调整自己的声音有关。声音在沟通之中有时候几乎可以充当个人的第二张脸。

在人际沟通中，尤其是在与陌生人沟通时，由于话不投机或不善表达，经常会出现冷场的情况。无论是交谈、聚会，还是议事、谈判，一旦这种情况发生，沟通的双方都会感到窘迫，进而使得双方陷入尴尬的境地。面对这样的情况，我们需要一些“破冰”的行为来消除尴尬。
而“先声夺人”这种方法就可以产生“破冰”的效果。所谓“先声夺人”，其实就是让对方感到“惊讶”，进而吸引对方的注意，促进沟通持续进行下去。

如何运用“先声夺人”的方法，让对方感到“惊讶”，进而吸引对方的注意力呢？

首先，我们要让自己的声音有吸引力、耐听。要想塑造完美的声音，首先就要认识到说话与发声是一门艺术，要讲究抑、扬、顿、挫，还要注意语速适中、强弱得当，同时还要语调和谐、富有感情、转折自然等。

我们该如何借助音调的变化来吸引别人呢？通常情况下，人们习惯于在讲话时保持同一个音调，这样做的结果就是与他人沟通时，会让对方产生昏昏欲睡的感觉。如果是这样的情况，即使是再精彩的内容也达不到我们预期的沟通效果。因此在与他人沟通时，遇到需要强调的内容，我们就要稍微加重语气，还要注意将自己的情感与表达的内容结合在一起，让对方的心情随着我们的情感变化而变化。

其次，在沟通过程中要注意口齿清楚。一方面说话不能有太多的尾音，另一方面要注意每个音节之间要有恰当的停顿。一般来说，在面对面沟通中，声音过高会令对方心生反感，或是让对方认为你是在装腔作势，或是给对方留下粗俗无礼的印象；声音过低，一方面对方可能听不清楚，另一方面会让对方认为你过于怯懦。英国的研究者发现，讲话音

调保持恰到好处的高度容易令人产生值得信赖的感觉。美国迈阿密大学的研究者也发现了类似的规律：讲话声调保持适度低沉，极易给人一种领导能力强的印象。

我们在与人交流时，一方面要依据与沟通者距离的远近，适当控制自己说话的音量，最好控制在可以让对方听清的限度之内；另一方面，在某些特殊情况的时候，还应依据不同的沟通对象调整自己声音的高低，以达到不同的沟通目的。

再次，要让自己的语速有一种有快有慢的音乐感。丘吉尔是一位具有高超演讲技巧的大师，他在一篇关于口才学的论文中指出，口头表达艺术主要有四大要素，而居于首位的正就是说话的节奏。相关研究也表明，声音语言具有极强的情感性，既有内在的思想感情色彩分量，又有外在的高低、强弱、快慢、虚实的声波形式。这些特点表现在平时人们说话的语调、语气、口吻中。因此在人际沟通中，交谈的双方常常会借助于声音的强弱、呼吸的急缓、音调的高低、节奏的快慢，甚至调动喉音的仿声等，形成各种氛围，或慷慨激昂，或激情振奋，或悲痛深沉，或压抑窒息……从而达到以声传情、影响对方情感的目的。

在通常情况下，我们在与他人沟通时，可以将主要的词句放慢速度以示强调，对一般的内容可以略微加快速度，这样就形成了语速的快慢变化。

倘若在沟通交流中没有声音节奏的变化，就会显得格外单调，沟通的对方会不由自主地感到压抑。另外，还要在说话时让自己的音量和音调随着所表达内容和情绪的变换而变换，或侃侃而谈，或慷慨激昂。在不同声音段里，要注意分出高潮、舒缓，要表达出高兴和忧虑的情感，以便引人入胜。

满足对方需求才能满足自己

人际沟通中，聪明的人会审时度势，依据客户的心情，针对其心理需求满足对方。只有在沟通中满足对方需求，才能满足自己的需求。

心理学家曾经做过一项实验：在前后两个时间段，分别在一个相同的电话亭里放入一枚10美分的硬币或不放任何硬币。在电话亭内的人不知道实验存在的情况下打完电话出来以后，实验组织者故意安排人抱着一堆书从这些人的面前经过，且故意让书掉在地上。结果，在电话亭内捡到钱的实验者中有近90%的人会主动帮忙捡书，而没有捡到钱的实验者中仅有5%的人会主动伸出援手。

这是心理学上的叫作好心情效应的实验。这一心理效应说明，相比于心情不好的时候，人们在心情好的时候常常更愿意主动帮助他人。在现实生活中，我们对此也有深刻的体会。当我们心情好的时候，看在眼里的一切事物都是美好的。由此我们会发现，在某人心情好的时候与其沟通，一些原本难以解决的沟通问题会变得格外简单，甚至可以说是易如反掌。

相反，在一个人心情不好的时候与其沟通，有时不但不能解决问题，甚至原本自己没说任何不合适的话，对方也会莫名其妙地发火，让沟通难以进行，甚至完全无法沟通。

因此，在人际沟通中，聪明的人会审时度势，依据客户的心情，针对其心理需求满足对方。只有懂得在沟通中满足对方需求，才更有可能被满足。

大民是某公司的一名员工，人比较机灵，无论到哪里都能受到他人的注意和喜欢。一次，老板安排他去搞定一个客户。据说对方非常有钱，但极其难缠，轻易不会被人说服。老板承诺，如果大民可以说服这个人就给他升职。大民经过仔细思考并做足了功课，才去见了这个客户。

一见到这位客户，大民赶紧打招呼，想给对方留下一个好印象。结果这个客户只是随意点了点头，甚至未曾对他的拜访表示欢迎。大民却极有耐性，“自来熟”地介绍了自己后，随意地和对方聊了起来。聊着聊着，这位客户显得有些不耐烦了，甚至开始打哈欠。这时大民转换了话题：“是不是到了您听评弹的时候了？”客户一听，来了兴趣，说：“你怎么知道我喜欢听评弹？”大民笑着说：“我看到您办公室里有我爸也喜欢的那位评弹名家的照片。我爸也喜欢听评弹，所以我也就多少了解一些。”

这句话吸引了客户，因为听评弹的确是他最大的爱好。顺着这个话题，两人接着聊了起来，而且越聊越投机。之后，大民在适当的时机说出了自己此行的目的，客户思考了一下，答应了他的请求。大民回公司后自然得以升职加薪。

在人际沟通中，我们会遇到不同类型的人，甚至遇到与自己“气场”不和的人，双方难免会心存芥蒂，话不投机。倘若由于无话可说而呆坐在那里，那么就连最基本的和谐的沟通氛围都无法创建，更不用说打破尴尬局面让彼此的关系获得进一步的发展，以至建立良好的合作关系了。此时，最好的解决问题的办法就是找到对方的兴趣点，从其感兴趣的话题入手，促其打开话匣子。如此一来，后面自然就会有更多的话题可谈。

满足对方的需求，简单地说就是投其所好，而我们要想投其所好，首先就要发现其心理需求。如何发现对方的心理需求，找到共同话题呢？想做到这一点，不妨用以下两个方法。

方法一：观察——发现对方心理需求的重要武器。

人本主义心理学家马斯洛的需要层次理论告诉我们，人的需求分为生理需求、安全需求、情感和归属需求、尊重需求和自我实现需求五个层次。其中，生理需求是指对水、食物、呼吸和睡眠等基本生存条件的需要；安全需求是指对人身安全、健康保障、工作职位保障和家庭安全等的需求；情感需求则包含了对亲情、爱情、友情的需要；尊重需求则指对成就、信心、被他人尊重和自我尊重的渴望；自我实现需求则指个体向上发展和充分运用自身才能、品质、能力倾向的需要。而任何人的内在需求都会借助于外在言行表现出来。所以，用心观察对方的外在言行，可以帮助我们发现对方的内在需求，进而搭建沟通的桥梁。

在家人的催促下，小琳和小亮在约定的地点见面了。在见面之前，小琳想象着二人见面时的尴尬场面，实在无法想象相亲会是怎样一种情形。约定的时间到了，小琳看到手拿一本杂志的小亮出现了。两人先是如同面试一样自报家门，随后都沉默下来，默默地喝着咖啡。小琳想：就算是相亲，好歹也得说几句话，互相了解一下，就算不能成为恋人，也可以成为朋友吧。她看到对方手里的杂志，想了想，找了个话题，询问小亮在看什么杂志。

小亮回答说是一本旅游杂志。接着，他一边将杂志递给小琳，一边介绍着杂志的内容和特色。小琳顺手接过杂志，问小亮是不是喜欢旅行。结果小亮打开了话匣子，开始滔滔不绝地谈论起自己去过的地方；而小琳适时的发问，让小亮的谈兴越来越浓。两人从国内旅行谈到国外

旅行，从旅行地的风土人情谈到各地美食，谈得无比畅快。等到分别时，二人已经相当熟络，如同相识已久的好朋友。

不能不说小琳是一个极其聪明的女孩儿，她由观察入手，发现了对方手中的杂志，进而想到了由此引出对方感兴趣的话题。试想，就算小亮拿着杂志仅是为了做样子，甚至对与书相关的话题不感兴趣，但围绕着书却可以延伸出众多社会生活方面的话题，其中必定有他感兴趣的一两样内容吧？如此一来，双方自然可以进行沟通，进而建立联系。

方法二：倾听——用心感受对方的心理需求。

言语是内心情感的流露，即便一个人对内心感受刻意加以隐藏，也会在一些词句间流露出来。因此与人沟通时，学会倾听不失为一种发现对方心理需求的方法。每个人的说话风格不同，表现出来的个性特质也不同。

因此，通过倾听可以了解对方的性格，从而选择合适的语气和表达技巧与之沟通。台湾著名成功学家林道安曾经说过：“一个人不会说话，那是因为他不知道对方需要听什么样的话。假如你能像一个侦察兵一样看透对方的心理活动，你就知道说话的力量有多巨大了！”当然了，在倾听的同时，要注意对所获得的信息进行筛选，获取对自己有用的信息。会说话的人能听出说话者的话外之音，在了解对方的真实意图之后给以巧妙的回应。

设置悬念，让对方跟着你的思维走

设置悬念，可以让对方跟着你的思维走，帮助你在人际沟通中创设一种主动的沟通氛围，进而使交流朝着好的方向发展。

在人际沟通中，能够让他人跟着自己的思维走，是一种高超的实用智慧。有了这种智慧，说话办事都会变得十分顺利。

电话机的发明人贝尔，当年为了发明电话机，曾到处筹措资金。其中，投资人许拜特先生就是他的目标之一。但许拜特是一个脾气相当古怪的人，一向对电器行业投资不感兴趣，到底该怎么说服对方投资自己的事业呢？

聪明的贝尔来到许拜特先生家后，既没有和许拜特先生大谈特谈由电话这一新发明可以获得多少利益，也没有对其解释有关电话的科学理论。他到许拜特先生家里后没多久，就坐到客厅里的钢琴前弹起了琴。

弹着弹着，他突然停下来对许拜特先生说："倘若我将这踏板踏下去，与此同时冲着钢琴发出一个声音，这架钢琴也会将我发出的声音重复唱出。像这样，我唱一个音，那么这架钢琴也会回应一声。有意思吧？"不明原理的许拜特先生被他的话所吸引，于是，接下来贝尔就极其详细地向他讲解了和音及复音电话机的原理。最终在谈话结束时，许拜特先生心甘情愿地为贝尔的实验提供了一部分经费。

贝尔在与许拜特先生沟通时就用了设置悬念的方式，激发对方的好奇心，进而促使许拜特先生对他和他的构想产生兴趣，进而耐心地听他讲解，最终达成沟通的目的。这就是设置悬念，让对方跟着你的思维走

的沟通策略。它可以帮助我们在人际沟通中创设一种主动的沟通氛围，进而使交流顺利展开。

如何在人际沟通中设置悬念，从而让对方跟着我们的思维走呢？以下方法可供我们参考学习。

方法一：利用“登门槛效应”。

什么是“登门槛效应”？它是指通过先提出小要求，然后一步步地提出更多、更大的要求来达到自己的最终目的的方法，它是求人办事、“操控”对方思维的常用手段之一。这种方法适用于那些极其难沟通且不愿意倾听和主动理解他人，甚至会刻意刁难对方的人。

小王是一家净水器公司的推销员，当他将推销目标锁定在某公司时，他首先瞄准的是总裁办公室。要知道，如果总裁都用了自己公司的净水器，那么向全公司推广就不是什么大问题了。但是怎么才能让总裁使用自己公司的净水器却是一个大问题。不过，聪明的小王还是想到了一个办法。

他找到总裁办公室主任，向其介绍了自己公司的净水器的诸多好处。办公室主任在采购总裁使用的物品时，看重的不是价格，而是品质。不管小王说得多么好，他都是一副不感兴趣的样子。小王也没勉强，将自己公司包装精美的瓶装水打开一瓶，请主任试喝，随后又留下几瓶就离开了。此后的一段时间，小王会定期来到主任这里，为其送上一箱水试喝。一个月后，小王再来时，主任助理接待了他，向他订购了两台净水器。又过了一段时间，这位助理给小王打电话，陆续将公司办公室其他品牌的净水器都换成了小王公司的产品。

在这里，小王的行为就体现了登门槛效应，他主动引导他人的心

理，一点一点地达成自己的最终目的。具体来说，在人际沟通中想要达到登门槛效应可以采用以下几种策略。

一个是“6+1”法则。心理学研究证明，当一个人连续对6个问题给予肯定或否定的回答后，那么对接下来的第7个问题也会习惯性地给予肯定或否定的回答。这是由人脑的思维习惯决定的。因此，在人际沟通中，不妨提前预设6个非常简单、极易让对方表示赞同的问题，先以这6个问题为铺垫抛砖引玉，最后再问一个最重要和关键的问题，这样对方常常会不由自主地点头说“是”。

二是借助封闭式问题来引导对方的思维。封闭式问题的答案常常是“是”或“否”、“有”或“无”等。这种答案的限制性，为我们预设答案提供了条件。在人际沟通中，我们不妨提前预设这类问题，然后在对方回答的过程中一步一步加以引导，从而有效地引导对方的思路。

方法二：激将法。

所谓激将法，就是通过激怒对方，使对方陷入不理智的情绪之中，然后被我们牵着鼻子走。这一方法适用于性情急躁、心直口快、喜欢感情用事的沟通对象。

弗洛伊德的精神分析学说认为，人的内心世界天生都存在一种逆反心理。因此有时一句话反着说，倒可以促使对方下决心。当然了，使用激将法时一定要注意言辞，讲究分寸，让人易于接受。因此使用激将法要对对方的性格有比较清楚的了解，看准对象、环境及条件，不能滥用。

方法三：借提示引导对方的思路。

作为一种语言模式，提示引导其实是影响对方的潜意识，从而令其不由自主地转移思路。此种语言模式的基本思路是：先对对方的身心状态加以描述，然后再引导对方的思路。其中“当……，你就会……”是标准的引导句式；其中，“当”后面描述的是对方的身心状态，“你就会”后面是引导对方进入的状态或思路。

方法四：运用目的架构式谈话引导对方的思路。

这种谈话方式在最初就明确告知对方沟通双方共同的目的，从而让对方的思路在最短的时间内被引向真正有价值、有利于解决问题的地方。比如你与一个人发生了争执，对方不依不饶，此时你就可以使用目的架构式谈话，问对方：“请问你认为我们当下最重要的事情是解决问题呢，还是吵架呢？”这样一来，就将对方的思路引到了解决问题上，从而停止争吵。

方法五：幽默引导法。

在某些时候，我们想引导对方的思路跟着我们走，还需要借助幽默这一语言工具。运用幽默，可以让对方放松心情，使沟通气氛活跃起来，从而打破沟通的壁垒，让沟通局面豁然开朗。

抗日战争胜利后，著名国画大师张大千要从上海返回四川老家。临行前，他的学生设宴为他饯行，同时邀请了京剧名旦梅兰芳等社会名流出席。宴会伊始，张大千先生向梅兰芳敬酒说：“梅先生，你是君子，我是小人，我先敬你一杯。”梅兰芳不解其意，忙含笑问：“此作何解？”张大千先生笑着答道：“你是君子——动口；我是小人——动手。”在场的宾客都对张大千先生的幽默报以掌声和笑声。

在这里，张大千先生就运用了幽默引导法，不但巧妙调节了谈话的

气氛，而且还引导着与会宾客按其思路走，从而创设了和谐的沟通环境。

借助“心理错觉”，抓住对方的喜好

借助“心理错觉”抓住对方的喜好，可以促成良好沟通的形成，实现说服对方的目的，达到良好的沟通效果。

小李和小王是同一家美容院的美容师，两人于同一年进入公司，但一年后，两人的业绩差距越来越大。小李很纳闷自己的业绩为什么不如小王，于是她细心观察小王的工作内容和工作过程，发现和自己的没什么差别。看到小李百思不得其解，老板笑着提醒她观察小王和顾客沟通的方式。这天，小王又在边做美容边与顾客沟通，于是小李听到了小王与顾客的对话。

小王：您的皮肤特别干，得注意使用对的产品。不然这样下去会影响妆容。

顾客：嗯，最近皮肤是比较干，可能是现在用的精华素效果不太好。

小王：您的皮肤原本就比较好，某品牌精华素对于这种换季干肤效果特别好，可以提升皮肤亮度，保护皮肤免受换季气候变化的影响。

顾客：你说的这款精华素有试用装吗？你帮我拿一点，我试下效果。

…… ……

随后，小李看到小王为顾客试用了美容院新进的那款价格不菲的精华素。在试用后，小王不停地夸顾客的皮肤变亮了，变光滑了。而顾客

对着小王拿来的镜子看了一会儿后，也认为自己的皮肤变好了，遂爽快地掏钱买了那款精华素。

小李明白了，原来小王巧妙地抓住了对方的喜好，引导顾客自己进行选择，不费吹灰之力就成功地推销了产品。

可以说，上面讲的美容师小王的沟通能力还是很强的，她之所以能成功地说服顾客购买产品，关键就在于对顾客心理的引导和把握。而这种沟通技巧背后的原理就是人的心理错觉。

何为心理错觉？要理解它，就要先理解什么是错觉。所谓错觉，就是在特定条件下产生的对客观事物的歪曲知觉，是一种心理现象。错觉大多是听者自己单方面的解释，或者是由于判断不当引起的。听者之所以歪曲对方的意思，也多半是因为其自己任意解释对方传达的信息导致的。

就人际沟通而言，心理错觉作为一种信息传递方式，是一种感知，其成败不取决于信息的传递者，而取决于信息的接受者。可以说，信息接受者对收到的信息的感知决定着沟通能否达成以及最终达成的是怎样的效果。

于信息发出者而言，无论你如何会说，说得多么漂亮，你都无法实现沟通，原因就在于你只是使接受者可能或不可能感知到什么。而信息接受者能否感知、是否愿意感知以及感知到什么则由其自己决定。

正是由于这种信息接收者对沟通的决定作用，为错觉在人际沟通中发挥作用提供了用武之地。一般来说，在人际沟通中，心理错觉有时会导致误会的产生，进而影响沟通的效果。但换个角度来看，借助于心理错觉，还可以促成良好沟通的形成，实现说服对方的目的，达到良好的

沟通效果。不过，这就需要我们在与他人沟通时学会利用对方的心理错觉，抓住对方的喜好。

我们知道，人们经常通过自己的喜好来判断事物，认为如果自己喜欢对方多一点儿，就会与之交流多一些，这就如同如果自己爱美就会接触更多的美体塑形产品一样。尽管我们清楚人们通过喜好来判断事物的做法是主观的，不过人无完人，人的这种不完美性恰好可以成为达到良好沟通效果借助的因素。因此不妨在人际沟通中利用心里错觉体察并抓住对方的喜好，达成良好的沟通效果。

在人际沟通中，让对方感觉到自己有选择权是说服他人的关键之一，因为人人都渴望获得自由选择权。为此，在与人沟通的过程中，不妨采用引导对方心理的方法，让对方产生心理错觉，从而主动选择有利于己方的结果，进而达成目标。

这就需要我们在事情发展过程中提前预设环节，令对方产生心理错觉，促使其主动配合，并使其感到是自己做出的选择。如此一来，不但事情很容易成功，而且可以使对方轻松接受你的意见、想法，甚至会对你产生好感，进而在沟通中主动配合你。在这样的情况下，你必定会取得沟通的成功。

小高是某机床厂的销售员，最近一段时间一直在与一位客户沟通。对方有意购买小高公司新开发的机器。但由于新品价格过高，对方一直在犹豫。小高曾试图向对方推荐本厂的二代产品，一方面于自己的公司而言，可以减少库存，实现资金回流；另一方面于对方而言，并不影响其使用，且价钱上便宜了三分之一。不过，与小高沟通的那位客户仍有些犹豫，担心采购的不是最新产品，会影响使用效果。

双方的沟通已经进行了相当长的一段时间，小高觉得不能再这样拖下去了，时间一长，中间如果出现新的波折，会直接导致交易中止。于是小高决定利用对方的心理错觉，让对方主动选择自己公司的二代产品，结束这无休止的谈判。

为了让客户的心理放松下来，小高又一次带着对方来到公司的产品展示厅，参观了公司的三代产品和二代产品，并请相关人员为客户介绍产品的具体功能。在此过程中，小高不断地询问相关人员二代产品的一些优良的性能，但并不给客户提任何建议。

参观结束后，小高故意给此前购买了二代产品的一个客户打电话，询问对方机器使用得怎么样，还故意提高声音说："李总，您这次可是拣了个大漏。产品性能没的说，价钱上却便宜了三分之一。您就偷着乐吧。"结果等小高放下电话，那位犹豫不决的客户立刻就签了合同，买了5台二代产品。小高恭喜对方说："您真是太聪明了，难怪生意做得这么大。"

在这里，小高就巧妙地利用了客户的心理错觉，不断地让客户感觉人们都喜欢自己公司的二代产品，进而让对方主动选择订购二代产品，从而达成销售目的。

承诺一致，激发他人的主动性

心理暗示是一种引导武器，深深地扎根于人的内心，可以无声无息地指引个体的行动，从而让个体的行为与其内在的意愿保持一致，并且自我承诺一致，可以激发他人的主动性。

女记者帕兰想采访当地一位极具影响力的人物，请他就海洋动物保护问题发表15分钟的广播讲话，以号召人们重视保护海洋生物。不过这位重要人物特别忙，于他而言，15分钟的采访是一个相当难实现的目标。帕兰面对可能会被拒绝的现实，不断思考解决办法。

几经思考，帕兰先是给这位大人物打了个电话："很抱歉打扰您。相信您对海洋动物保护这一问题也是相当重视和理解的，因此请您接受我们大约3分钟的采访。为了不影响您的工作，我是否可以在您今天下午到户外散步时去拜访您？"

因为只是3分钟的采访，而且是在自己散步时进行，于是就答应了她这个小要求。帕兰如约前往，并于当天下午4点对那位大人物进行了3分钟的采访。接下来，在几天后，帕兰再次约对方就海洋动物保护问题进行了一次20分钟的访谈。这位重要人物在略加犹豫后也同意了。

结果帕兰前后对这个人进行了整整23分钟的采访。随后她将这23分钟的采访编成了15分钟的广播讲话。

在现实生活中，我们会发现，相当多的人在身处困境时为了获得他人的帮助，会寻找各种理由以说服对方，结果却常常被拒之门外。而有些人在有求于他人的时候，不但相当顺利，而且对方甚至会自愿地帮

忙。原因就在于后者深谙人的心理，能够轻松激发他人的主动性。

所谓承诺一致就是指人一旦作出了一个选择或采取了某种立场，就会马上遭遇来自内心和外部的压力，这会迫使其必须按照此前承诺的那样做事。为此，这个人还会想方设法地用行动证明自己此前所作决定的正确性。这一原理是由社会心理学家乔纳森·弗雷德曼和斯科特·弗雷泽经过实验发现的。

当时，这两位社会心理学家先请研究人员假扮成义工依次拜访一个居民区的76户居民，向他们展示一个写着“做安全司机”的小牌子，并请求他们将其竖在门前。由于这个要求如此微不足道，居民们很轻易就答应了。

两周后，研究人员又以义工的身份向同一居民区的每户居民提出将一块写着“小心驾驶”的公共广告牌竖在他们门前的草地上。他们先向居民们出示了广告牌的效果图，效果图里，写着“小心驾驶”四个字的巨大广告牌将一栋漂亮的房子遮得严严实实。结果这一地区的其他83户居民都拒绝了这个要求，而此前同意竖立小广告牌的76户居民大都表示同意。

此后，研究者又在另一群居民身上做了一个大同小异的实验。他们请这些居民在一个“让加州保持它的美丽”的请愿书上签名，结果差不多每一个人都签了名。两周后，研究者又派了一个新的“义工”去这些居民家里，又一次提出竖立巨幅广告牌的要求，结果原来反对的居民中有差不多一半的人答应了。

弗雷德曼和弗雷泽经过深入研究，最终发现，导致原来持反对意见的居民改变态度的原因，就在于他们在美化环境的请愿书上签名的举

动，让他们在内心产生了按市民公约办事、充满公德心的心理暗示，进而感觉拒绝竖立展示“安全驾驶”的大牌子会让自己的行为与其刚形成的自我形象不一致，于是他们为了获得内在要求与行为的一致性，就答应了原来拒绝的请求。

由此可见，在生活中，一个人一旦作出了某种承诺，总是会不可避免地受到一种强大力量的指引，这种力量有时候会促使其不假思索地按照先前的承诺去做。这就是心理暗示的力量，这种力量会成为一种引导武器，深深地扎根于人的内心，于无声无息中指引个体的行动，从而让个体的行为与其内在意愿保持一致。而一旦个体的行为与其内在要求不能保持一致，个体就会立刻受到来自内心和外部的压力，进而不由自主地设法让自己履行此前的承诺。

在人际沟通中，巧妙地运用承诺一致原则，可以让我们成功地激发他人的主动性，进而增强说服力，达成沟通的目标。

杰克的小气让妻子吉娜特别无奈。对于吉娜这个与他一起生活了十多年的妻子，杰克一向严格要求，轻易不给吉娜买新衣服。看着周围的朋友不时更换新衣，吉娜颇为眼红。后来，朋友给她出了一个主意，吉娜采用这个方法后，发现杰克竟然主动为自己买衣服了。

过几天是吉娜的生日，她提前和杰克商量，请他为自己买一枝花，以示祝贺。同时，吉娜告诉杰克，买花是爱的表达，而送自己花，体现了一个男人对自己妻子的尊重和爱。对于这个小小的要求，杰克直接就接受了。

生日当天，杰克果然送了吉娜一枝花。吉娜很高兴，将这枝花插到花瓶里，并向来祝贺其生日的朋友展示。半个月后，吉娜请求杰克为其

买一条长裙，并说这条长裙是要在参加社区举办的活动时穿的。在这次活动中，主妇们都会展示自己最为美丽的一面，争相显示丈夫对自己的爱。杰克考虑了一下，为吉娜支付了购买长裙的费用。

在这里，吉娜让丈夫杰克为其购买衣服的方法就是利用了承诺一致原则。借在此之前的买花，强化了杰克爱妻子的好丈夫形象，也在其内心许下了愿意为妻子花钱以表示爱的一种承诺，此后这种心理自然就激发了他为吉娜买长裙的行为。

吉娜运用承诺一致原则激发杰克主动性的事例还提示我们，在人际沟通中，运用这一原则激发他人的主动性，要注意从小到大，循序渐进。即注意在向对方提出要求时，最初可以让对方作出一个小小的承诺，一旦对方实现承诺后，再将自己真正的意图说明，从而提升成功的概率。

利用从众效应，让对方认同你

在人际沟通中，巧妙地利用从众效应可以提升沟通效果，促使对方认同你的观点或看法，进而达到你的目的。

1820年，大歌剧开始盛行，两个精明的商人索通和波歇成了它忠实的观众。这两个人在观看大歌剧的时候，感受到观众的掌声对歌者的促进作用，于是萌发灵感，成立了“喜剧成功保险公司”，以经营观众的掌声——以为表演者捧场为目的。

这家公司的服务对象是那些希望得到观众欣赏和认可的歌剧演员及剧院经理，他们可以借此激发观众的真实掌声。此项服务一经推出就在各大歌剧院引起了强烈的反响。

到1830年，捧场已经成为一种极其普遍的现象。而且随着这项业务的逐步发展，其后的经营者还把其服务项目慢慢扩大，添加了诸如喝彩声、叫好声、“再来一个”的要求声等。

可以说，这个事例相当形象地说明了他人的认同对当事人的鼓励作用，也说明了心理学中从众效应的巨大作用。

何为从众效应？从众效应，也称乐队花车效应，即通常人们所说的“随大流”，是指当个体受到群体的影响（引导或压力），会怀疑并改变自己原有的观点、判断和行为，朝着与群体大多数人一致的方向变化。也就是说，个体受到群体的影响而怀疑、改变自己原本的观点、判断和行为等，以和他人保持一致。

可以说，从众效应是建立在人们期望获得他人认可的心理之上的，而这种心理是人们普遍具有的。心理学家经过研究发现，人类社会存在三种主要的群体：一是崇拜性群体，即你希望加入的群体；二是联合性群体，即与你有相同理想和价值观的群体；三是疏远性群体，即你不想加入的群体。而人是社会动物，有寻求归属感的强烈心理需要，因此成为前两种群体中的一员就成为人类的一种强烈的心理驱动力。在追求这一目标的过程中，巧妙地利用共识暗示的作用，就可以形成从众效应，进而在人际沟通中令对方认同你。

学生李明学习态度一向不端正，班主任毛老师为此伤透了脑筋。后来，毛老师经过观察，发现李明在课堂上参加小组活动时比较能用心学习，但小组活动一结束，他就故态复萌了。由此毛老师想到了一个办法。他和李明沟通，强调学习的重要性，而且告诉李明，班里要进行小组合作学习，他被分到了A组。A组其他几个同学都是班里学习比较认真且进步较大的，相信他也可以成为A组中的一名优秀成员。此后，李明在A组果然认真学习，很快学习就有了进步。

在这里，毛老师对李明运用的就是从众效应的激励作用，满足了李明的群体归属感，进而激发其向群体标准靠近的动机，从而促其提升自己，达到了沟通的目的。

在生活中，每个人都有不同程度的从众倾向，总是倾向于采取大多数人的想法或态度，以此证明自己并不孤立于君年体。因此在人际沟通中，巧妙地利用从众效应可以提升沟通效果，促使对方认同你的观点或看法，进而达到你的目的。

首先，对于那些不清楚自己应该怎么做的人，不妨运用从众效应，引导其认同你的观点。这就是说，你在与其沟通时，要巧妙地说明身边

其他人是怎么做的，以此发挥“从众”的力量，让对方不知不觉地顺着你的思路思考问题。这样做时要格外注意，你所说的“其他人”越明确，说服效果会越好。

朱蔓是一名房产经纪人，在她工作的房地产中介公司，她的业绩总是遥遥领先。很多同事对她是“羡慕嫉妒恨”，但没办法，她总能想到办法让客户掏钱买房。比如有一次，一对夫妇看中了一套二手房，但一直在犹豫，拿不定主意。朱蔓接手这笔生意之后，三言两语就让他们下决心办了手续。后来朋友问她是怎么劝说那对夫妇的，朱蔓笑着说，自己为了说服这对夫妻，也是下了很大功夫的。

她首先查了这对夫妻要买的这套二手房所在小区的住户信息，了解到他们的两个同事刚买了这个小区的房子，所以她在劝说那对夫妇时就将这个信息透露给他们，说“前几天你们的同事就买了这个小区的房子，现在正在装修呢”，于是这对正在犹豫的夫妻就爽快地付了款。

在这里，朱蔓就运用了从众效应，而且注意寻找了“众”与“从”的相似之处——同一个单位，进而利用这种从众效应使客户下定决心购房。

其次，在运用从众效应时，要注意突出“众”的特点，以强调从众的益处，从而让对方心甘情愿认同你的看法，达到成功说服和引导的目的。

20世纪50年代，电视还是新鲜事物，很多人对它非常好奇，却因为价格昂贵而不舍得购买。因此，当时的电视机销售人员要卖出一台电视机相当困难。不过，美国一家电器商店却成功地因为销售电视机而红火起来。

这家商店的老板在得知一个顾客为是否购买电视机而犹豫之后，不

是力劝这名顾客马上将电视机买下来，而是建议他先将电视机搬回家免费试看。这位顾客接受了商店老板的提议，将电视机搬回了家。这家商店的老板亲自带人去为其安装，在这位顾客家的屋顶上竖起了天线。安装时的动静很大，差不多整个社区的人都被惊动了。在安装过程中，邻居们纷纷询问这位顾客电视机的价格，询问工作人员安装电视机的相关事项。

由于这位顾客是整个街区第一个拥有电视机的人，所以邻居们纷纷到他家中看电视。而在邻居们到这位顾客家中看电视的第二天，这位顾客便毫不犹豫地将电视机买了下来。在他的带动下，他的邻居陆续购买了电视机。于是，这家电器商店的电视机销售渐渐地红火了起来。

这家电器商店的老板在说服顾客购买电视机时就运用了从众效应，既让顾客体验了产品的优点，也让潜在的顾客充分认识到电视机的好处，进而主动购买电视机。

取悦于人，沟通才能得心应手

在人际交往中，适时给予对方赞美，取悦对方，可以让你成为一个有同情心、有理解力、有吸引力的人，从而有利于与他人顺畅沟通。

良好的人际交往能力是建立在自我接纳与接纳他人、自信与互信等积极的人生态度基础上的，除此之外还要宽以待人、互惠互利，善于欣赏和赞美，会设身处地、换位思考，同时还要具备良好的倾听与表达和处理冲突的能力。在人际沟通中，能够适时地取悦对方是一项高超的沟通技能，它可以很好地促进双方的沟通。

我的朋友小燕是一个特别受欢迎的人，我发现她最擅长的就是赞美他人。记得有一次我们两人结伴去外地旅游，搭上出租车后，小燕一路与司机聊天，不时地夸赞司机熟悉道路，而对方也相当愉快地和她交流，还将当地的一些特色小吃和景点介绍给她。临下车前，小燕笑着感谢司机，并说："您开车特别平稳，坐您的车格外舒适。"司机高兴地笑了，并祝我们旅途愉快。我问小燕为什么要那么说，小燕说她只是想让自己去过的地方多点儿人情味。这是因为一个具有人情味儿的地方才会让她难忘，并享受身在其间的快乐。后来，我尝试像小燕一样，发现他人的长处，并给予对方适时的赞美，结果发现自己的人际关系变得好了很多。

心理学研究发现，人性都有一个共同的"弱点"，即每个人都喜欢别人的赞美。心理学家威廉·杰姆斯说："人性最深层的需要就是渴望别人欣赏。"因此，在人际交往中，适时给予对方赞美，取悦对方，可以让你成为一个有同情心、有理解力、有吸引力的人，从而有利于与他人顺

畅沟通。所以，在我看来，赞美不失为一种取悦对方的沟通方法，而且是一种极其好用的沟通方法。

当然了，要发挥赞美取悦他人，进而影响人际沟通的作用，还要注意赞美的使用方法。须知，赞美倘若运用得不恰当，不但会适得其反，甚至可能“费力不讨好”，进而使人际关系恶化。

正所谓水能载舟亦能覆舟，赞美他人并非易事，要让恰当的赞美之词成为人际关系的润滑剂，令你与他人关系融洽，给你和他人带来美好的心境，就要从以下几方面着手。

首先，赞美的态度要真诚。要想用赞美取悦对方，首先就要端正赞美的态度，要明确赞美的宗旨是给予对方尊重和鼓励，创造友好的沟通气氛。因此在赞美对方时一定要真心实意，诚恳坦白，措辞适当。为此，赞美对方的次数不能过于频繁，因为太过频繁就失去了赞美的意义，而且显得过于圆滑世故，让人不喜欢。

其次，要选中赞美的出发点。要给予对方恰如其分的赞美，就要注意赞美的角度要恰当。这就要求根据沟通对象的年龄、身份以及你与对方的关系和时间、地点等给予对方科学、恰当的赞美。比如对年长的人，可以赞美其本身体健康、经验、知识、地位等方面的良好情况；对于同龄人则要针对其精力、才干、业绩和风度等方面进行赞美；对于初次见面的人，可以侧重于赞美其可见的外表或已知的实绩。

在公共场合赞美他人时，要注意赞美那些有目共睹的良好品德、行为、外表和长处；如果到他人家中做客，可以赞美主人的子女、居室布置或主人的烹调手艺。总之，除了对对方的忌讳和隐私要予以回避，其他一切均可以成为赞美的对象。

第三，赞美的方法不妨巧妙些。一般来说，赞美可以分为当面赞美和背后赞美两种，也可以分为直接赞美和间接赞美两种。在通常情况下，当面赞美的尺度不太好把握，一旦处理不好会适得其反。相反，背后赞美则可以避免这些问题，所以不妨多多采用背后赞美的方法；而且这种赞美方法就算是夸张一些，也不会让对方感到厌恶。因此可以说，背后赞美是最有效的赞美。

比如小说《红楼梦》中，史湘云和薛宝钗都曾劝贾宝玉做官，贾宝玉对此特别反感。甚至有一次，当史湘云又劝他多结交为官的朋友时，他生气地当着史湘云和袭人的面说："林姑娘从来没有说过这些混账话！要是她说这些混账话，我早和她生分了。"这就是对林黛玉的赞美。这样的赞美显得格外真诚，也更能感动人。也无怪凑巧听到此话的林黛玉又惊又喜，又悲又叹。

采用背后赞美的方式比较灵活，无须刻意而为，直接夸赞就可以了。比如去做客时，可以当着男主人或其他客人的面夸女主人的厨艺好。总之，赞美之语无论是直接说出来还是间接说出来，被传到被赞美者的耳中时，均会产生良好的效果，令其内心产生愉悦感，进而使得双方的关系更加融洽。

除了背后赞美，我们也可以采用直接赞美和间接赞美。像前面所说的背后赞美既可以用直接赞美的方式，也可以用间接赞美的方式。直接赞美是最常见的赞美，这种赞美可以当着对方的面用极其明确具体的语言微笑着赞美对方的行为、能力、外表或其拥有的物品。最好在直接赞美之后，借助一个问题将其与要谈的内容衔接起来，这样不但能提升赞美的效果，也更显得自然。比如说："你的皮肤真好。你是怎么做到的？"

间接赞美是比较含蓄的赞美，也就是不用言语，而是用眼神、动作、行为等向对方暗示自己对对方的赞赏。比如当对方表达某种观点时，微笑点头，向对方示意就是一种间接赞美。

第四，要使赞美达到促进沟通、取悦他人的目的，还可以采用预先赞美的方式。这种方式适用于沟通的一方有较强的自尊心和一定的领悟力的情况。这样的赞美方式可以激发对方的自尊心，不但可以避免其向着与你期望的相反方向发展，而且可以鼓励对方向着你所希望的方向发展。比如在表达对下属的希望时，可以说："我很欣赏你的工作效率和时间观念……那么咱们就说定了，明天下午一点不见不散。"

第五，借题发挥赞美对方。一般来说，在赞美他人时，有时还可以选择适当的话题，借题发挥赞美对方。而这种赞美本身并非为了交际，而是为双方进一步交往创造融洽的气氛。林可是一名女大学生，她利用暑假在一家化妆品专柜当促销员。在此期间，她很注意通过一些关键点来赞美顾客，推销产品。这天，林可向一位女士推荐化妆品时，对方最初相当抵触，说自己习惯使用某品牌的化妆品，对林可介绍的化妆品无动于衷。后来，林可突然发现她提着的包是某品牌的限量款。于是，林可非常自然地夸她的包真漂亮，并问她："这个包真漂亮，很贵吧？"这位女士露出很得意的神情，说包是自己到欧洲旅游时买的。

然后两人就奢侈品展开话题，林可顺势点明自己所售的这套化妆品的确有点儿贵，但其定位的目标消费者就是像这位女士这样的有品位的人。于是这位女士最后毫不犹豫地买下了林可推荐的化妆品，还让林可以后有好的产品及时向她推荐。

总之，在用赞美的方式取悦对方时，除了要科学运用上面讲到的赞美方法，还要注意在赞美他人的时候语气要恳切，以增强可信度；注意

场合，不令旁边的人难堪；措辞要精当，不使对方误解；掌握好分寸，不要弄巧成拙。

PART 4
用联想不动声色地影响他人

成功者改造和影响他人，平庸者适应和服从他人。高明的沟通者能于不动声色中影响他人，抓住对方的需求点，细心观察，巧妙发挥语言的力量，让对方主动做出改变。

抓住需求点，让沟通直抵人心

把话说到对方心坎上的人，其高明之处就在于抓住了对方的需求点，从对方的角度出发，为对方着想，以对方的利益为起点，让对方明白所说事情对自己有利，进而主动做相应的事。

在人际交往中，最直接也最高效的沟通方式就是说话。说话是一件难事，也是一件易事。难是指有的人说话会将人说“生气”，易是指有的人说话能把话说到对方的心坎上，能让对方笑，让对方心情舒畅，进而达到自己的目的。把话说到对方心坎上，这其实就是一种人际沟通技巧。

早年间，美国的芝加哥大学打算建造一座新的大楼，预算达上百万美元。校长哈伯经过几番思考，想到了一个解决问题的办法，那就是将手伸向芝加哥大富翁们的口袋，让他们掏钱。

这天中午，哈伯来到芝加哥电车公司。他走进总裁洛克菲勒的办公室，当时恰逢午休，洛克菲勒独自一人坐在办公室里。哈伯主动做自我介绍，并为自己的不请自到而道歉。接下来，获得洛克菲勒许可后，哈伯坐下来开始谈人生的价值。他说每每坐电车时都会想到洛克菲勒，想到他赚了那么多的钱，最后走向未知世界的时候，却很快就会被人遗忘，不会在这个世界上留下任何痕迹。

他注意到洛克菲勒听到这里，露出了会心的微笑，知道自己把话说到了对方心坎上。于是接下来他告诉洛克菲勒，自己可以为他提供一个流芳百世的机会，那就是让芝加哥大学的一所新的大楼以洛克菲勒的名

字来命名。

而他之所以想这样做，是因为他对洛克菲勒慕名已久，因此硬是从学校董事会的一位董事的手里抢过这个原本打算给洛克菲勒仇人的荣誉。最后，哈伯表示此事不急，洛克菲勒完全可以细加考虑，如果有意向就给他打电话，双方再谈。

随后，哈伯留下一张名片就离开了。当然了，后面的结果自然是意料中的，洛克菲勒不但打电话来请求面谈，而且主动签了一张100万美元的支票给哈伯。

在这个故事中，聪明的哈伯之所以可以达成所愿，就在于他能把话说到洛克菲勒的心坎上。这正是高明的人际沟通艺术，也是高效沟通的表现。现实生活中，我们人人都能用语言表达自己最直接的想法和情感与他人沟通，但未必人人都可以在沟通后达成所愿，其实原因就在于有没有把话说到对方的心坎上。

那些可以把话说到对方心坎上的人，其高明之处就在于把握了对方的需求点，从对方的角度出发，为对方着想，以对方的利益为起点，让对方明白事情对自己有利，进而主动做某件事。

美国心理学家P.H．古德曾提出，人际交往的成功与否，靠的是能否准确地把握别人的观点。后来人们把它称为古德定律。倘若在人际交往中，一个人一味地要求他人为自己做什么，而不关心对方在付出后的所得，那么沟通是无法获得成功的。

成功的沟通的前提就是进入对方的心扉，了解对方的需求点，让对方清楚帮助你的同时自己也会有所收益。如此一来，沟通自然会顺畅无比，获得成功。

那么，在人际沟通中，我们如何获得对方的需求点，进而把话说到对方心坎上呢？那就要站在对方的角度思考问题，认真观察和倾听，获取相应的信息之后再进行分析和判断。如此一来，就比较容易判断对方想要的是什么了。

首先，你要学会多观察、多问，要明白处处留心皆学问的道理。只要多留心，你就会发现对方的需求。尤其在与对方沟通时，许多时候，对方的需求就在其提出的问题里。比如对方质疑你的方案，认为既然这个方案好，为什么你不早说？那么这里就透露出一个暗号：这个方案不是不能用，就是质疑方案出现的时间和可能产生的效果。那么你要做的就是介绍方案出现在这个时间节点的原因以及会带来怎样的效果，并在此期间观察对方，从而找到对方的需求点。

其次，你要找一些能产生共鸣的话题与对方交谈。在不断寻找共同的话题时，你会慢慢发现对方的喜好和禁忌，进而一步一步地找到对方的需求点。在寻找话题的过程中，要注意交谈中提问的方式。一般来说，刚开始尽量不要提开放式问题，一旦谈话偏离了你要寻找的主题，就要采用封闭性问题予以限制；而在谈话过程中发现对方出现了戒备或紧张心理，就要换成开放式问题。在这样的开放式问题和封闭式问题的交流中，你就会比较容易发现对方的需求点。

再次，要注意认真倾听。信息的获得，除了观察，还要认真倾听，在倾听的过程中筛选有用信息。双方交流时，要专注地倾听，不断思考，比较对方想法与自己想法的不同之处，但不要打断对方的讲话，并随时给予对方回应，顺着对方的思路发表自己的意见，从而让沟通保持友好的气氛。要注意的是，在对方谈论其他的事情时，要学会忽略过程而关注结论，只听取那些自己想听的或希望听的内容，以免被其他信息分散注意力，从而影响自己的判断。

实际上，在相当多的情况下，人际沟通障碍主要来自于我们不清楚对方内在的需求，如此一来便会让问题复杂化。因此，与他人沟通，一定要清楚对方想要的或者所期望的，在能满足的予以满足、不能满足的采取相应措施予以弥补的前提下再去沟通，自然就能获得沟通的成功。

总之，人与人之间之所以会出现矛盾，根本原因就是双方没有彼此理解。倘若你能站在对方的立场上思考其想要什么，针对对方最关心的事去做文章，再向对方提出请求，那么一般就会比较顺利地达到沟通的目的。

因此，相比于一味地请求对方让步，更高明的做法是设身处地地站在对方的角度思考问题，了解其意愿。须知，人人都渴望被尊重、被理解，当你能换位思考时，你就能真正体察对方所需，办起事来才会把力气用在关键处。

语言的力量，用语言引导对方的思想

擅长沟通的人仅需寥寥数语就能将对方说服，这恰恰就体现出语言的力量，也是高效沟通者的一种本领。

一位人类行为学家曾说过：“人类有两种表情，一种是脸上所呈现的表情，另一种是说话时所传达给对方的信息。”语言能改变人的一生，能激励一个民族，也能让这个世界变得更加美好，其力量是非常巨大的。它不仅可以准确地表达一个人的想法，还可以帮助我们建立和谐的人际关系，给他人留下深刻的印象。

威利已经在公司工作三年了，除了来此工作后的第一年涨了一点儿工资之外，他的工资一直没任何变动。威利自认为平时工作认真踏实，而且自进入公司后他也为公司做出了不少贡献，联想到平时同事们谈论的老板的“吝啬”，他知道老板主动给自己加薪是不可能的。于是他决定主动找老板沟通，说服对方给自己加薪。

这天，威利获知公司上个月的销售结果出来了，整体业绩相当不错，老板这几天心情格外愉快，于是就找机会来到老板的办公室，找老板沟通。寒暄过后，威利先提出了希望加薪的要求，并说明了理由：

我进入公司已经三年多了，尽管并非老员工，不过我对公司的感情很深，一直将您的知遇之恩放在心里，为此我认真负责地工

作，从没出过大的差错，甚至在某些方面还为公司的发展奉献了一点儿自己微薄的力量。我和女友相恋多年，加之我们年龄都大了，家里最近开始催促我们结婚。相信老板能理解，作为一个男人，我肯定要担起养家的重任，但现在我的经济条件的确不宽裕，所以希望总经理能给我增加工资。我知道公司的资金也很紧张，增加工资之后，我消除了后顾之忧，更能全心全意地工作，为公司带来更大的收益。

威利的这番话可谓入情入理，相当打动人，于是一向“吝啬”的老板相当痛快地给他加了薪。

我们一起来看威利在和老板沟通中是怎样发挥语言的力量的。首先，威利向老板表达了感恩之情，感谢对方的知遇之恩，这就是以情动人。随后，他话锋一转，委婉而明确地说出了自己在工作上做出的贡献，从而让老板认同其工作态度和工作价值，暗示老板为其加薪不但理所当然，而且会创造更多的价值。随后，威利再次以情动人，用自己身为男人的责任唤起老板的共情，将自己面临的经济压力说出来，从而让自己希望加薪的要求变得合情合理，再次打动老板。最后，他还用表决心的方式告诉老板，给他加薪可以为公司带来的好处，以及自己会更加努力地工作，从而为公司创造收益以回报老板的加薪。

威利的这段话不长，却极具技巧性，提要求让人听着舒服且合情合理，言辞恳切，打动人心，达到了攻心为上的效果，从而让老板欣然同意为其加薪。由此可见，高情商、擅沟通的人仅需寥寥数语就可以说服对方，是高效沟通者的一种本领。

由上面的这个案例，我们可以看到语言的力量之巨大。在人际沟通

中，它不但可以拉近双方的距离，而且还可以引导对方的思想，从而使双方的意见最终达成一致。那么，语言为什么会有如此巨大的力量呢？

心理学家研究发现，人在使用任何一个字词的时候，都会立刻在内心中构建出一个相应的画面。比如说到“英雄”二字，无论是说者还是听者，均会下意识地在头脑中构建出一幅模糊的图像，如果能将其画下来，很可能是气宇轩昂的人物形象。因此，当一个人与他人沟通时真诚地说出“坚信我们可以很好地合作”时，双方内心会浮现出一幅友好和谐的画面，如此一来又怎么可能不影响到对方，让对方友好合作呢？

同时，人类语言还分为正面语言和负面语言两种，二者对行为造成的影响截然不同。正面语言会令人产生正面心像，负面语言会令人产生负面心像。因此，在与他人沟通时，使用那些极具正能量的语言会对对方产生极大的激励作用，从而促使其产生积极向上的力量，进而对双方的沟通产生正面影响。

当然了，当双方沟通出现瓶颈或分歧时，我们运用负面语言强调分歧或不能友好合作的后果，也同样会让对方内心产生负面影响，从而让其意识到存在分歧不友好合作的危害，进而驱使其避免不良后果的出现。

正是基于语言背后的心理力量，如果我们能恰当地运用语言，就可以发挥其巨大的引导力量，进而让沟通达到我们所期望的目的。那么，如何发挥语言对他人思想的引导作用呢？人际沟通中的“上堆下切”可以帮助我们。

何为“上堆下切”？它实际上指的是“上堆”和“下切”两种方法。所谓“上堆”，是指为了建立与对方一致的气氛，用含义更广的词语去暗示

意义上的共通，因而允许对方和接受对方引导的一种语言表达技巧。因为“意义”存于一个人的潜意识里，是主观的是无法用语言表述出来的，所以在语言层次方面取得意义上的一致时，对方会被带到新的思考方向上。所谓“下切”，是指弄清楚对方话语的意思，或者是在说过的内容里提炼焦点，将其中的部分放大，就像用小镊子把内容的一些资料挑拣出来的语言表达技巧。介乎于这二者之间的语言技巧“平行”（或称“平移”），是指探索对方说话的意义，引导对方将注意力平移到有同样意义但形式不同的事物上，这种语言技巧可以使思想和生活更加丰富多彩。

此三者综合运用就完整地形成了“上堆下切”技巧，它可以从三个方向（即上、下、平行）扩展交谈内容的涵盖面，引导对方思想，使其上升到一个新高度，使谈话的内容更丰富、效果更理想。

上堆技巧的使用：一般来说，使用上堆技巧时要注意带入更大、更广泛的事物或意义，比如将对方做事情的动机寻找出来。例如，“你希望这次合作能达到怎样的程度”这样的上堆就可以促使对方向上积极思考，发挥引导作用。当然，当对方询问你时，你可以回答：“我希望本次合作不但可以让我们互惠互利，而且可以为我们建立长期合作关系打下良好的基础。”这样的回答也给予对方以思想引导。

平行技巧的使用：如同生活中的平行现象一样，这一语言技巧的使用就是为了达到一种平和协调的作用，如对方谈到篮球，我们就可以谈高尔夫球；对方谈到飞机，我们就可以谈轮船。比如在同一个总是喜欢与别人争执的朋友沟通时，运用平行技巧，就可以说：“你与别人争执是为了解决问题，而解决问题除了争执，还可以坐下来，一边喝着茶，一边慢慢地谈；或者一起运动后吃个饭，静静地聊。这些都是不错的沟通方式。”

下切技巧的使用：实际上，下切技巧就是将对方所说的话细化，在深层结构上具体分解其语言，从而深入其内心，找到所沟通问题的本质。比如在了解某种说法的具体事实时，你与一个朋友沟通，对方说：“他就是故意给我小鞋穿。”那么你可以这样运用下切技巧：

你：他是怎么给你小鞋穿的？

朋友：他总说我做事马虎。

你：怎么表现出你的马虎的？

朋友：审稿总漏改错别字。

这样一分析，那么我们就相当于引导对方从抱怨他人回到寻找自己的问题所在，从而达到说服对方的目的。

总之，上堆下切法是我们在人际沟通中发挥语言引导作用的一个重要技巧，它可以帮助我们引导对方，使其思想上升至更具有意义、更抽象且众人认同的层面（上堆），或者引导其发现同等意义的其他选择（平行），抑或下降到所说的话中更细致的部分（下切），进而增强沟通效果。

正确的措辞比观点本身更重要

一个人在人际沟通中的措辞方式直接影响其人际关系，也影响其与他人沟通的效果。在人际沟通中，正确的措辞远远要比观点本身更为重要。

语言不但是沟通的关键要素，同时也是一门艺术。高情商的沟通者，能将相同的文字用不同的形式巧妙地表达出来，从而影响对方，增强自己的说服力，为双方的沟通助力。

苗刚毕业于一所师范大学，其智商之高是他周围的朋友公认的。但不知道为什么，其感情之路却颇多坎坷，连续谈了几个女朋友都以失败告终。最近结束的一段感情，令他格外受伤，因为这是他谈得时间最长的一段恋爱。对方和他分手的原因让他感到格外委屈，因为对方说他根本不懂得什么是爱。苗刚想不通：自己明明已经很努力了，但为什么还是分手了呢？有好友让他讲一讲他们交往时的细节。他说自己真是在用心对待那个女孩儿，比如想约对方看电影，问对方愿不愿意看电影；晚上约对方一起吃饭，问对方是否用他去接。遇到下班时间下雨，他说自己还会问对方是否带了伞。自己凡事倍加小心，一切看对方的心思，对方想做什么，他才去做。结果分手时，女孩儿却认为他之所以那样问，是因为他内心不愿意做。

听完他的叙述，我们便能明白苗刚失恋的原因了。那就是他不会正确地措辞，简单地说就是说话不“高级”。事实上，一个人在人际沟通中的措辞方式直接影响其人际关系，也影响其与他人沟通的效果。一些人大多数时候做事极其顺畅，就是因为他们情商高，会说话；在人际交往中会说话，能让原本平淡无奇的一句话产生奇妙的效果。

提到情商，大多数人都能说出个一二。情商是指人在情绪、情感、意志、耐受挫折能力等方面的品质。心理学研究表明，情商高的人一般都具有较高的与他人沟通的能力，他们性格外向，情绪比较正向，做事较投入，为人正直，富有同情心，情感生活较丰富且具有怡然自得的特点。

这种类型的人最突出的特点就是会体谅人，具有同理心，与人相处时能换位思考。这种特点决定了他们在与人沟通时能站在尊重他人的立场上替对方考虑，从而让自己的言辞以对方为中心，基于对方的感受组织语言。

杰西卡一向以好人缘著称，家中的长辈都将她当作其他孩子学习的榜样。表妹达娅假期时被舅舅送到杰西卡身边，希望卡可以教她一些为人处事的技巧。杰西卡告诉表妹，其实为人处事说起来“难也不难”，最重要的就是要会说话。表妹不太明白，但在杰西卡身边待了一段时间后，达娅明白了她的意思。

达娅发现，杰西卡在与别人交谈时总是优先考虑对方的感受，比如她在与自己讨论问题表达自身观点的时候，经常会问“你认为呢”这个问题。还有，杰西卡与朋友在外面吃饭，她一般都会在点餐时笑着对朋友说：“这道菜我吃过，感觉还行，你们不妨也试一下。”

杰西卡在与客户沟通时，虽然也会很客气，但在措辞上却发生了微妙的变化。比如那天杰西卡在电话中与客户沟通，在介绍了方案后，她说：“这套方案相比A公司那套方案增加了……效果肯定更好。”而客户随后就同意了。达娅奇怪地问杰西卡，为什么客户那么快就同意了。杰西卡告诉达娅，A公司是一家相当著名的公司，而这个客户一直都以A公司作为自己公司的标杆，所以她那样说其实就是在暗示和引导对方，

从而让其接受自己的方案。达娅不由得暗叹表姐杰西卡的情商之高、沟通能力之强。

诚如上面所说，要想在沟通过程中不动声色地影响对方，在沟通时我们的措辞就显得格外重要。那么，我们到底该如何措辞才能影响对方，进而达到预期的沟通效果呢？

方法一：投其所好。

“投其所好”这种方法在人际沟通中是一种最基本，同时也是最管用的措辞方式。当我们与他人沟通，需要说服对方采纳我们的意见时，生硬的强制性话语大多会引发对方的逆反心理，好的方法就是在无形中引导对方，让其主动作出选择。

例如现在你要向一个人推荐一本书，你不妨说：“这本书我身边的许多朋友都读过了，在畅销书排行榜上排名很靠前。”看似非常简单的一句话，其实已经从多方面说明了那本书是经过很多人验证过的好书，那么此时对方的好奇心就会被激发出来，进而主动阅读这本书。可以说，相同的所要表达的内容，使用不同的措辞，对方的反应会完全不同。倘若我们能在沟通中准确理清对方的心理，然后采用“投其所好”的措辞方法，那么对方接受我们观点的概率就会非常大。

方法二：双向选择。

一般来说，面对两种选择，人们通常会选择感觉上更愿意接受的那种。所以在引导他人作有利于自己的选择时，不妨将其与难以达到的目标并列出现。那么人在惯性心理的驱使下，一般都会选择我们预期的结果。比如你想让不爱劳动的孩子做家务，那么你可以问对方：“扔垃圾和扫地，你选哪个？”面对这样的选择内容，对方一般都会选择较为轻

松的扔垃圾。这样你便达到了让其做家务的目的。

方法三：情感落差。

所谓“情感落差”，就是将原本会令对方不快的事情变成令对方感到高兴的事情。比如生活中常见的爽约现象，一般会令对方不高兴，但倘若在与对方沟通时采用情感落差的方法，就会变不利为有利，让不快变为快乐。例如，你因故爽约，可以将“不好意思，我今天要去单位加班，不能赴你的约了”这样的表述换成“太让我生气了，单位突然要加班，但我更想赴你的约会”，如此一来，对方原来沮丧的心情会被得知你愿意与其约会后的愉快心情所取代，因为你爽约而产生的不愉快心情自然就会消失。

要注意的是，运用情感落差这一方法时，首先不能直接说出自己的想法，其次要注意揣摩对方的心理，根据其平时的表现，猜测其会对你的做法作出怎样的反应。最后在考虑对方利益的基础上组织你的语言，最终达到沟通的目的。

最后要提醒大家的是，与人沟通时，还要注意一些细节问题，尤其要注意不能使用那些尖刻、冷峻的语言，以免令别人感到被伤害，进而在无形之中为与别人沟通设置障碍。一般来说，要注意慎用以下措辞。

一是居高临下的措辞。像“应该”“必须”“一定”“你必须去”“一定得答应我”“你应该这样做”这类措辞，会给人以生硬、居高临下的压迫感，令对方产生抵触心理。最好把这样的措辞换成征询性的措辞，如“可以这样吗”“我建议”“我觉得”等，同时还要解释一下征询的原因，从而让对方乐于接受。

二是消极的具有心理暗示意味的词语，如“不得不”。这样的词语会

给人一种说话者无可奈何的感觉，会让人感觉你自己没有生活主动权。所以不妨将这样的词语换成积极向上的词语，比如“我愿意”。这样一来，你要表达的意思没变化，但听者的心情却随之改变。

三是否定性的词语，如“不能”“不可能”“绝不”。此类词语会让对方产生被拒绝的感觉，如同当面将门关上，会令对方感到尴尬，伤害双方的感情。所以最好将其换成委婉的“可能不行”“可能有困难”等词语来表达。

四是批评（拒绝）类的词语，如“闭嘴”“讨厌”“你别管”。此类生硬的措辞，一方面在拒绝中带着负面情绪，会伤害对方的感情；另一方面就算是玩笑话，也会听者有意。所以不妨用单纯表达个人感受和需要的词句来予以替代，如：“我现在……能……吗？”也可以用表示感谢与提请求的词句来表达，如：“谢谢……但我能……吗？”

总之，正确的措辞能让对方心情愉快，从而促进沟通正常进行，让人际关系变得更加和谐。

善用比喻，鲜活的形象才能打动人心

很多沟通高手在与人沟通时擅用比喻，不但启发沟通对象丰富的联想，而且在回话和表达中化难为易，让对方在明白的同时听从自己的建议。

其貌不扬的李达在医院特别受人欢迎，这让新来的医生小张格外迷惑。在医院这种技术当道的地方，这位医术一般的同事，不仅受到同事和患者的欢迎，而且领导也极为赏识他，原因何在呢？目睹了李达医生与一位患者家属的沟通之后，小张终于明白了李达医生受欢迎的原因：情商高，会说话。

那天，小张和李达医生刚查房结束，一个护士匆匆赶来，说一个患者家属和护士吵了起来，她担心事态扩大，请李达医生去救场。小张也和李达医生一起赶了过去。原来，那位患者是一个早产儿，但由于平时家中照顾不周，导致其消化系统不太好。前两天患者因为胃肠问题入院，家长发现孩子的情况一直不见好转，便认为医生没用心治疗自己的孩子。当天早上，孩子呕吐，家属在心情焦躁之下便向护士发起了火。

李达医生赶到现场后，先是安抚了患儿的父母，然后请他们去医生办公室，说是边喝茶边商量解决方案。接下来，他以沏茶为喻，形象地说明了患儿胃肠问题形成的过程以及治疗是一个非常缓慢的过程。最后，李达医生告诉患儿家属，早产儿的成长过程就如同走山路，每一步旁边都是万丈深渊，危险重重，每一种情况的发生都有可能危及孩子的健康。

孩子的健康问题最主要还是得靠他自身去调节，这就像是开车，方向盘就在孩子手里握着，他自己起着主导作用。家长和医生只能从旁协助，这种协助就是给予孩子以心理上的支持以及医疗上的辅助。患儿的父母在理解了孩子消化系统疾病的治疗是一个非常缓慢的过程之后，心态也就平和了下来。

在李达医生与患儿父母沟通的过程中，小张一直在场，他自己这个专业医生竟然也被李达医生的讲解所吸引，现在他终于明白了李达医生受患者和家属欢迎的原因了：那就是他能将深奥的医学原理浅显化，通过生动的比喻来让患者家属快速明白复杂的医疗原理。

在人际沟通中，我们无法保证每一位沟通对象以及每一种沟通内容都能为对方所理解，所以如何让对方理解我们所表达的内容就成了影响沟通成功的重要因素。比喻作为一种常用的修辞手法，它一方面可以让我们的语言更加形象化，另一方面也有利于对方快速理解我们的意思。使用比喻的方法把精辟的论述与摹形拟象的描绘糅合在一起，既能给人以哲理上的启示，又可给人以艺术上的美感，因此，它能让我们的话语和表达风趣幽默、生动形象，有助于创设轻松的沟通氛围，营造和谐的沟通空间，从而有利于良好沟通的达成。

很多沟通高手在与他人沟通时擅用比喻，将深奥的道理浅显化，将抽象化为具体，将生僻化为通俗，不但能启发沟通对象丰富的联想，而且还能在回话和表达中化难为易，让对方明白的同时听从自己的建议。

曾看过一个小故事，这个故事颇能说明比喻在人际沟通中的作用。某年轻漂亮的女孩儿在报纸的金融版块发出征婚启事：

本人25岁，非常漂亮，谈吐文雅，有品位，想嫁给年薪50万美元的人。或许你会说我贪心，但在纽约年薪100万才算是中产阶层人士，本人的要求实际上并不高。想请教各位一个问题：怎样才能嫁给你们这样的有钱人呢？我约会过的人中，最有钱的年薪也不过25万。

这条征婚启事发出去没过多久，一位华尔街的金融家便与其互动，回答了她的问题：

亲爱的，请让我以一个投资专家的身份对你的处境加以分析。本人年薪超过50万，符合你的择偶标准。不过，从生意人的角度来看，与你结婚是一个糟糕的经营决策。你说的实际上就是一笔简单的“财”“貌”交易，不过此处有一个致命的问题，那就是你的美貌会消失，但我的钱却不会莫名减少。事实上，我的收入会逐年增加，而你无法做到一年比一年漂亮。套用经济学的理论，我是增值资产，你是贬值资产。借用华尔街术语，每笔交易都有一个仓位，跟你交往属于“交易仓位”，一旦价值下跌就要立即抛售，而不宜长期持有——也就是你想要的婚姻。听起来相当残忍，不过年薪能超过50万的人，都非傻瓜，所以我们不会与你结婚。因此我奉劝你不要苦苦寻找嫁给有钱人的方法，莫不如想办法把自己变成一个年薪50万的人。

在这里，金融家劝说美貌女孩儿时就采用了比喻的方法，将婚姻关系比作美貌与资产的关系，进而形象地说明了美貌与资产在时间的不对等性，进而提升自己语言的说服力。

那么，在人际沟通中如何成功地运用比喻，以达到良好的沟通效果呢？

首先要明确本体和喻体。一般来说，使用比喻进行沟通，首先就要明确正面设喻的本体和喻体分别“是什么”和“像什么”，反面设喻的本体和喻体“不是什么”“不像什么”，进而在运用中找到比喻的切入点。

其次要学会运用相应的技巧。人际沟通中运用好比喻要注意运用一些技巧。如巧妙运用对比，可以达到抬高对方，令对方心情愉快的作用。这其实就是一种巧妙的赞美技巧。这种赞美很容易衬托出对方的“优越性”，从而让对方“心花怒放”。

男孩儿经人介绍与女孩儿相识。二人见面后，男孩儿鼓足勇气邀请对方看电影。观影结束后，二人坐在公园里聊起了影片中的人物。女孩儿问男孩儿对影片中女主人公的看法。男孩儿称赞女主人公美丽、娴淑，夸女主人公是他见过的最完美的女性，她不但有着大大的眼睛、长而美丽的睫毛、小巧玲珑的鼻子和嘴巴，而且全身上下都洋溢着美妙的气息。欣赏她主演的影片真的是一种享受……而自己一直在现实生活中寻找这样的女孩，现在自己找到了。接着男孩儿看着女孩儿，深情地说：“我虽然也曾和几位女孩儿交往，但都无法获得你给我带来的感觉，那是一种远远胜过影片中的女主角带给我的震撼之情。”听着他真诚而深情的表白，女孩儿不由自主地被他打动了。

总之，运用比喻方法与人沟通，不仅可以给人以神奇的想象，而且能使自己的语言具有所向披靡的说服力。要想练就这样的口才，就要注意在平时的生活和工作中多多积累，与人沟通时提前做好准备。

重复：强化你最想让对方感知的内容

在沟通的过程中，适时重复是一种可以不断向对方传达自己对沟通内容的理解和重视的反馈，可以恰到好处地让对方意识到你对双方沟通内容的重视，进而让自己或对方抓住谈话的重点。

重复，是指根据表达需要使同一个词语或句子一再出现。而在人际沟通中，反复说同一内容或同一句话，可以强化所表达的信息，从而让对方明确你的目的。

前几天，门店主管向肖经理报告，在一位顾客对产品价格提出异议时，销售员小马出言讽刺顾客说“没钱就别买”，随之那位顾客与其发生争执，造成极坏影响。肖经理立刻停止小马的工作并与其谈话。据小马解释，那个顾客一连试了十几双鞋，最后好不容易选中一双，小马为他打了折，此时对方还想压价，甚至因为小马没为其“抹零”就声称不买了。

小马一气之下才说出了“没钱就别买”的话。肖经理告诉小马，他的心情自己也能理解，但“顾客就是上帝”，无论何时，顾客都是对的，服务人员必须和言悦色，礼貌相待。肖经理和小马谈了一个多小时，在交谈过程中，肖经理就“顾客就是上帝”这个中心信息多次重复，最终小马发自内心地认识到了自己的错误，接受了扣除她的季度奖金、调离门店、转到库房工作的处罚。

鉴于小马这件事影响了公司的形象，总公司要求肖经理严肃处理销

售人员的工作纪律和工作态度问题，提高工作人员的服务意识。肖经理就服务质量和业绩之间的关系对工作人员进行了培训，而且分别与他们谈话，以示重视。在每次培训和谈话时，肖经理都会将“顾客就是上帝”这句话一再加以强调。尽管以前他也为大家进行过培训，但这次培训是肖经理反复强调服务意识最多的一次。一段时间过后，工作人员的服务态度明显提升，而“顾客就是上帝”也成为服务人员内心的一种信念。

在这个案例中，肖经理本人无论是在与小马进行单独沟通时，还是在与部门全体人员沟通时，都会反复强化“顾客就是上帝”这一信息，不断地重复这句话，从而起到了增强下属人员服务意识的作用。

由此可见，重复作为一种简单的语言表达方式和沟通手段，表面上看会让人感觉比较唠叨，容易引发他人的不满。但实际上，在人际沟通中，重复可以提高说服的效果，增强说服力。关于这一点，我们从电视广告可以看出来。电视中所有的广告都是按一定频率重复播放的，其目的就是在不知不觉中影响消费者。同时，借助于重复，还可以起到交叉传播的作用，也就是说倘若人们从不同渠道听到同一消息，那么就极易确信信息的真实性。

我们都知道，沟通是人与人之间传递和反馈自我思想与情感的过程，通过沟通，我们可以与他人达成思想上的一致和感情上的通畅，而反馈则是沟通成功必不可少的条件。所谓反馈，就是在沟通过程中对沟通对象所表述的观念、想法和要求给予态度上的回应，让对方明白自己当前的态度和想法。这种反馈，我们既可以主动寻求，也可以主动给予。

因为儿子肖恩的问题，彼得一早便赶到了教师办公室。年轻的女教

师因为肖恩的违纪行为特别生气，因为肖恩已经创造了本班连续三次违纪的纪录。女教师郑重地向彼得陈述了学校的相关规章制度，强调肖恩的行为非常恶劣。

彼得耐心地倾听着，不时重复一下对方强调的内容，以示自己在认真倾听。女教师陈述完之后告诉彼得，如果肖恩下次再出现这种违纪行为，那么按照学校规定就得请他替肖恩再找新的学校。彼得真诚地向老师道歉，并强调自己明白肖恩的违纪行为不能再出现，保证回去之后一定会好好地教育肖恩。接着，彼得将老师强调的内容又逐条复述了一遍。看到老师点头确认，他才就如何纠正肖恩的不良行为与她沟通。

在这段家长与教师的沟通中我们可以看到，家长彼得充分利用了重复这一沟通技巧在人际沟通中的作用，适时重复教师所强调的内容，表现了自己对教师意见的充分重视，从而满足了对方的心理需求，在一定程度上减轻了教师对家长的意见，进而有利于双方进行良好的沟通。

在与人交谈的过程中，适当重复对方的话，不但可以增强自己的理解，体现对对方的尊重，还可以激发对方对谈话的兴趣，加深双方的交往，给人以信任感。那么，怎样让重复在人际沟通中发挥恰到好处的作用呢？

首先，认真倾听并关注重点。要注意在谈话过程中仔细倾听对方反复强调的地方。那些反复强调的地方就是对方关注的要点，也是沟通的目的所在。弄清楚对方关注的地方后，在对方的话告一段落时不妨将其关注的重点以简洁的语言总结出来并加以重复，以表明自己重视的态度。

其次，适时重复重点词语。在对方说话的衔接点，可以适时重复其

中的重点词语，这样做一方面可表达自己对其所述内容的重视，另一方面也可以让双方的沟通融洽而顺畅，利于获得对方的信息。

再次，恰当地表达疑虑。在对方讲述的过程中，倘若对其所述内容存疑，也可以适时加以重复，一方面能突出自己倾听的态度认真，同时可借助这种适时的重复表达出自己的疑虑，从而提醒对方进一步加以解释，让沟通更顺畅。

当然了，适时重复在某些时候，特别是双方关系亲近且气氛比较融洽的时候，还可以产生幽默或反讽的效果，更有利于沟通。

察言观色，通过细节看透对方的意图

在人际交往中，要想达成沟通的目的，我们就必须学会察言观色，根据对方的情绪、心情决定是否与其攀谈，这是一种十分有用的沟通技巧。

法国心理学家维奥德·加斯东曾说：“看懂对方心理，是一种最有效的捕获人心的方法。”这句话强调了看透人心之于人际沟通的重要性。而要看透人心，就要学会察言观色，通过细节看透对方的意图。

晚上有世界杯直播，于是老姚习惯性地去老友家和他一起边喝啤酒边看直播。结果他一进门，就发现老友家里气氛很沉闷，老友铁青着脸，双眼圆睁，其妻子脸色苍白、眼皮红肿，而从前自己一来就会从房间走出来问好的孩子更是将房门关得紧紧的。老姚赶紧打了个招呼，说家里有事儿就离开了。后来老姚才知道，原来老友正读大学的孩子因为在学校违纪被开除了，自己去的时候，一家三口的情绪正处于低谷。

可以说，老姚就是一个懂得察言观色的人。倘若他不看朋友的脸色、不识趣地硬在对方家里看直播，不但无法开心地看球，说不定还会因此将多年的友情毁掉。

所谓“进门看脸色”，说的就是从沟通对象的面部表情获知对方的情绪，进而决定沟通的时机和内容。情绪是人类感觉、思想的一种综合心理和生理状态反应，它会直接诉诸非言语语言，借助神态和肢体表达出来。不同的情绪倾诉着不同的内在心理，不同的情绪会产生不同的面部表情。

心理学家扎德将人的面部由上到下划分为三个区域：额眉—鼻根区；眼—鼻颊区；口唇—下巴。他认为人的面部表情主要是由这三个区域的活动构成的，意即这三个区域的活动都对应相应的情绪。愉快时，额眉—鼻根区放松，眉毛下降；眼—鼻颊区眼睛眯小，面颊上提，鼻面扩张；口唇—下巴区嘴角后收、上翘。这三个区域的肌肉运动组合起来就构成了笑的面部表情。可以说，在表现不同情绪时，对面部表情起主导作用的肌肉区域是各有不同的。如笑时嘴角会上翘，惊奇时眼和嘴会张大，悲哀时双眉和嘴角会自然下垂。

因此，在人际交往中，要想达成我们的沟通目的，就必须学会察言观色，根据对方的情绪、心情决定是否与其沟通。那么，我们到底该如何通过察言观色与人沟通呢？主要有以下两种方法。

方法一：在对方情绪饱满时沟通。

人的情绪有饱满期，也有低迷期。当一个人的情绪低迷时，他的思维就会显现出封闭的状态，心理上会带有一定的逆反性。这时，即使是最要好的朋友称颂他，他也可能不予理会，更何况是求他办事。而当一个人的情绪饱满时，其思维和心理状态正好与低迷期时相反，心情会前所未有的好，待人做事也会和颜悦色，而且愿意主动接受他人的求助，能原谅一般人的过错，当然也不会计较他人言语上的一些瑕疵。此时与其沟通，不但可以被温和、谦虚地对待，而且对方还可能在很大程度上接受自己的意见。所以，在与人沟通时，不妨注意避开对方的情绪低迷期，选择其情绪饱满时进行沟通。

方法二：对方有喜事时沟通。

正所谓“人逢喜事精神爽”“精神愉快好办事”，当一个人有喜事降临

的时候，便是与其沟通的最佳时机。所谓喜事临门，就是指令对方高兴、愉快、振奋的事情。像工作中取得重大成果，获得一笔奖金，找到心仪的伴侣，远方的亲人来家中做客……这些可以令人感到愉悦的事情，均算得上喜事。在对方遇上喜事的时候，我们主动去找对方沟通，对方会因为好心情而不去计较一些我们的小错误。如果在这个时候我们再适时地表达一些对对方的祝贺，那么我们在此时的沟通就是受对方欢迎的，沟通便会取得令双方都满意的效果。

当然了，在沟通中我们还要注意察言观色，根据对方的脸色调整说话的节奏。例如我们去朋友家做客时，不能一味沉醉于交流之中，还要注意感知对方的神情和态度，从而获取一些信息。比如对方在交流过程中频频看表，那就表明对方可能有急事，那么我们就要做一个“知趣”的来访者，主动结束谈话，从而化解双方的尴尬。

再比如在交谈的过程中，尽管对方也在和我们交流，但明显心不在焉，那就说明对方可能心中有事。这个时候我们就要主动中止谈话。如果关系亲近，就直接询问对方，看看自己是否可以帮得上忙；如果关系不那么亲近，那就主动告辞，以便对方可以着手处理更加着急的事。这样一来，对方便会对你心存感激，同时也会心存内疚，从而为下一次沟通做好铺垫。

还有，在与人沟通的过程中，对方突然接到电话，那么我们就要及时中止交流，主动让对方先接电话，不能再依然故我地侃侃而谈，忽视对方的感受，令其为难，进而招致对方的反感，引发不良的沟通结果。

诚如一位心理学家曾经说过的：“在世界的知识中，最需要学习的就是洞察他人。”在与他人交往的过程中，倘若会察言观色，并且留意对方的表情和神态，随时揣摩对方的心情，把控好沟通的节奏，做到适

时、适度，不但可以达到沟通的目的，而且可以拥有良好的人际关系。

心存善意，让对方主动做出改变

在某些时候，当我们心存善意，将人往好处想时，我们的言行会改变对方，激发其利他行为，从而让其主动做出改变。

无论是在生活中还是在工作中，人与人之间因为思想不同、个性不同、脾气不同，看问题的角度会有所不同，自然就会导致分歧的出现，甚至偶尔会出现严重的冲突。这些都是非常正常的现象。我们在面对这样的分歧或冲突时，掌控好自己的情绪，学会用理想主义的心态去看待问题，这样做一方面可以让我们自己免受委屈，另一方面也可以让身边的朋友感到舒心。而要做到这一点，我们就应掌握高超的沟通技巧，巧妙地赋予冲突对方产生高贵动机的机会，从而唤起其利他的心理机制，使之主动做出改变。

露丝是一位刚毕业的大学生。为了节省生活开支，她打算找一间价格便宜并且包水电费用的房子租住。功夫不负有心人，几番努力过后，她还真找到了。这是一间空间狭小但地理位置还不错的房子。这房子之所以价格便宜，是因为房东太太为人十分挑剔，不但对租客提出诸多限制使用水电的条件，而且一旦对方在租期不满前退租，房租的押金更是分文不退，就算是提前一个月告知或找到续租的人也不行。露丝想到自己当下的情况，还是毫不犹豫地租下了这间屋子。

找到落脚的地方之后，露丝很快就找到了工作：收入虽然不高，但养活自己还是没有什么问题的。由于勤奋好学，加之吃苦耐劳，露丝很快就在工作岗位上崭露头角。不到半年时间，露丝就跳槽到了一家同行业薪资较高的公司，但新公司离她现在所租房子的地方较远，搬家是必

须的事情。接下来露丝要面对的问题就是与房东太太谈退租的事情。而就在几天前，她刚刚交付了一个季度的租金。

露丝在脑海中不断回忆着这半年相处中房东太太表现出来的个性，苦思与其沟通的方法。想好后，她买了些水果，敲响了房东太太家的门。她先试探性地对房东太太说："阿姨，我知道您是一个处事公正的人，而且也是一个富有同情心的人。现在我因为工作变动不得不提前退租。在和您相处的这半年中，您给我提供了不少帮助，如果不是因为工作的问题，我实在不愿意搬走。但是现在我实在没办法。"房东太太沉思了一会儿，面无表情地对她送来水果表示感谢，就结束了这次谈话。

第二天，当露丝已经对退回租金不抱希望时，房东太太敲响了她的房门，将需要退回的租金交给了她，并欢迎她有时间来家里做客。在生活中，很多人在面对这样的事情时，都会不由自主地往最坏的方向去想。然而实际上，在某些时候，当我们心存善意，把对方往好处想的时候，我们所表现出来的善意的言行会在一定程度上改变对方，激发其利他心理，从而让事情向着我们预期的方向发展。

所谓利他行为，是指对他人有好处，而对自己不存有明显益处的自觉自愿的行为。达尔文曾指出，利他行为是物种进化过程中留存在我们基因序列之中的隐形基因。人类历史也证明，具有利他行为的家庭、国家或民族更容易存在下去。

社会心理学研究也表明，社会文化会对利他行为起到规范和激励的作用，而借助于赞扬或激励等的强化，利他行为更容易发生。这也就解释了为什么我们身边总是会出现那些助人为乐、救人于水火之中的事迹。

将这一理论巧妙地应用于人际沟通中，我们会发现，当一个人的利他心理被激发起来后，他极易照着我们的预期做出改变。而这种改变的前提就是赋予其行为高贵的动机，主动激发其利他的心理机制。

强生先生拥有一家小商店，由于价格公道，加之地理位置好，生意特别好。但由于强生先生年纪大了，身体欠佳，店里的事情令他有点儿吃不消，于是他请了年轻人肖替自己打理商店的事情。肖接手工作最初的一段时间里一切正常，但一段时间之后，强生先生接到了一些顾客的投诉，说店里的货品总是缺斤短两，而且质量也比从前差很多。

强生先生经过调查，发现肖私自更换了供货商，因为对方给了肖一定的回扣。强生先生在掌握确切的证据后，私下里找到肖，先是对肖最近的工作表示了肯定，并对他调整货品摆放顺序以方便顾客购物予以了表扬。

随后，他告诉了肖自己经营这家小店的初衷，并语重心长地告诉他，自己知道做这份工作的辛苦，同时也看到了肖在工作上的用心，表示自己相信肖的能力，相信他会将小店打理得更好，因为他清楚货品的质量是小店的脸面，出售的商品足斤足两才对得起顾客对小店的信任。这次谈话后，肖表面上并没什么变化，但他很快就将原来的供货商给换掉了，而且在每次供货方送货的时候，肖都会亲自验收。强生先生的这家小店后来再也没出现过缺斤短两的现象，货品质量也有了提升。

由此可见，为一个人的行为赋予高贵的动机，让其感受到自身是诚实、正直和公正的。从心理学角度来说，这其实就是给予对方一种正向的心理暗示，让其从内心深处认同自己是品格高贵的人，那些违背道德品行的事件会与自己的品格相冲突，于是自然而然地激发其内心的利他机制和自我完善机制。

在人际沟通中，我们不妨利用他人的利他心理的力量来帮助我们在沟通中达到自己的目的，让他人做出改变。那么如何赋予对方高贵的动机，促其改变呢？

首先，要注意找到并及时鼓励对方的利他行为。我们要在人际沟通中找到事件对对方有利的证据，如此才能促使其做出改变。这就要求我们要注意寻找对方行为利他的特点，给予其及时的表扬和鼓励，从而使之内心产生相应的自我奖励机制，获得内在的满足感，进而让这种内在强化过渡到外在强化，产生利他行为。如上述故事中的强生先生，先是肯定肖的行为中的可表扬之处，再提出希望，这就是一种对利他行为的引导。

其次，要发挥榜样示范作用。这就要求我们注意发现身边的榜样，巧妙引导对方产生利他行为。比如，管理者要促使某个下属做出某种正向的改变，不妨在沟通中刻意强调另一位员工的正向行为，从而巧妙地促进对方产生利他行为。要注意的是，所呈现榜样的具体情境和具体事迹要让对方感到值得效仿、能够效仿。

PART 5
逻辑说服力，有条理、有层次地说服人

沟通，不仅是语言、文字或者肢体上的交流，更是心灵的交流，因此要想说服他人，有条理、有层次的语言表达是很重要的前提。

先说服自己，再说服别人

古语云："己所不欲，勿施于人。"要想说服他人，首先就得说服自己，唯有自己信服，方能令他人信服。

很多人之所以喜欢看香港导演徐克导演的电影《智取威虎山》，不仅是因为演员张涵予的精彩表演，也不仅是因为片子中展示的那个特定年代的情怀和气质，还因为当时看到了徐克说的一段关于票房的话。当时，有人针对《智取威虎山》在提前点映后备受好评的问题问徐克对票房的期待，徐克说："我对票房的概念很模糊，以前三千万就很好了，后来过亿了，现在过亿都不行了，这是一个无穷无尽的目标。当然，票房代表我们给予投资者的信心，但我觉得拍电影不能光想着这个。为什么要拍这个电影？作为创作者，还是要遵从内心的激情，无论你拍动作片、喜剧片，或者历史片，说服自己是第一步，然后再去说服观众，让更多观众喜欢我们的电影。"

这段话之所以给我留下了深刻的印象，在于他所说的"说服自己是第一步，然后再去说服观众，让更多观众喜欢我们的电影"，这句话道出了人际沟通中的一个重要原则：先说服自己，再说服别人。

说服是心理学上的名词，是指人们通过沟通来影响他人的态度和行为的方式。社会心理学将说服的途径分为两种，即中心途径和外周途径。所谓中心途径，是指发生在个体有能力而且有动机去仔细认真听取和评价说服信息时的加工方式。简单地说，中心途径就是权衡观点、参照考虑事实或者数据，系统地去思考问题，进而进行说服。

所谓外周途径，是指发生在个体缺乏能力和动机去仔细认真听取和评价说服信息时的加工方式，这时个体仅受外在线索的影响。中心途径和外周途径在人际沟通中相辅相成，共同达到说服的目的。

相较于中心途径，外周途径更依托于主观，更加注重运用感性，是调用人的感性思维来说服。通常情况下，经由中心途径的说服效力更为持久，而经由外周途径的说服则更容易快速取得成效。而这就是说服他人要先说服自己的原理所在。

从日常生活的角度来说，说服就是对他人施加影响。而一个人倘若想影响他人，首先就要影响自己；想说服别人，首先要说服自己，如果连自己都不相信，又如何能让他人相信自己所说的话呢？须知，没有人能把自己不喜欢的工作做得很好，也没有人能把自己不相信的东西卖得很好。所以想要发挥威力，影响对方，首先要影响自己。要想说服别人，首先要说服自己。一个人只有自己的内心坚定了、笃定了，说出的话才能语气坚定；只有语气坚定才能具有感染力，具有感染力才能影响对方。

看一看我们身边的那些成功的领导者，他们之所以能成为领导，一个重要的原因就是他们身上的感染力。他们身上的感染力往往具有号召力，进而唤起周围人做事的热情。

举个最为人们熟知的例子：曾经有段时间，市场上出现了一批围绕四大名著中的人物所写的关于管理类的图书，其中对《西游记》中唐僧的领导力的解说给我留下了很深的印象。唐僧身上就具有极强的感染力，三个各具特色的徒弟竟然能忠心耿耿地陪着他去西天取经。这其中固然有佛祖旨意的原因，但倘若他本人缺乏感染力和号召力，又怎么可能令他们信服呢？而唐僧感染徒弟、号召徒弟的，不是口若悬河的说

教，也不是苦口婆心的劝说，而是其对西天取经的执着。

不管是从蒸笼里边跳出来，还是从油锅里边爬出来，他的第一个念头都是去西天取经。正是由于他的这份坚定，才化解了徒弟的顾虑，坚定了徒弟的信念。这正是无声说服的力量，正是说服他人先说服自己的证明。

古语云："己所不欲，勿施于人。"意即自己都不想干的事也别施加于别人。说服亦是此理。当你要说服他人的时候，首先就必须说服自己；唯有自己信服，方能令他人信服。而说服自己，不仅是让自己对要说服的内容由内而外地接受，更是要让这种信念内化为力量，成为说服别人的能力。

很多时候我们会发现，每个人都想说服别人，夫妻之间、恋人之间、同事之间、朋友之间，双方都认为自己说的对，结果吵得面红耳赤、不可开交。但我们也会发现，一个看上去其貌不扬的旁观者，会巧妙地化解掉争吵双方的矛盾；一个语调不高、态度温和的教师，会让大打出手的学生停止打斗，握手言和；一个温柔的妻子，会让暴跳如雷的丈夫反思自己，主动认错。实际上，要做到说服自己再说服他人同样也需要技巧。

首先，别忘了用你的情绪影响对方。社会心理学上的好心情效应和恐惧效应都可以增加我们的说服力，因为一个人在心情愉悦的时候更容易接受他人的意见，或者更容易做出决定；而当对方一旦意识到倘若不接受你的建议会发生让自己恐惧的事情时，你自然更容易说服对方。

其次，要善于将单面说服与双面说服结合起来。所谓单面说服，就是明确地说出自己要说服的事情；双面说服，则是在阐述自己观点和立

场的时候采用迂回战术。

举个例子，对于你的朋友上网交友的事情，你直接告诉对方，那样做容易遇到骗子，这就是单面说服；你一面告诉对方，那样的交友方式可能会遇到骗子，一面表示那也不失为一种寻找伴侣的方式，不过前提是他要能控制好自己的情感，不然就可能人财两失，这就是双面说服。

再次，要学会利用一致性的力量。著名社会心理学家利昂·费斯汀格经过长期观察提出了一致性理论：人们对保持心态和行为的一致性有着强大的心理需求。这个结论证明了人的身体语言可以触发与之一致的心态。因此在说服他人时，我们可以借助某种身体语言将内在心态表达出来，从而让自己的这种内外一致性的态度强烈地感染对方，以增加说服力。

想钓鱼，就要像鱼一样思考

当一个人内在变得越来越强大，越来越具包容性的时候，自然就能做到“己所不欲，勿施于人”，自然就可以摆脱以己度人的思维，能在考虑他人内在感受的前提下与其沟通。

一位资深营销培训专家在讲课时谈到自己小时候的一段经历：儿时的他经常与父亲一起去钓鱼。在钓鱼的时候，他发现父亲总是能钓到鱼，而自己却总是一无所获。对于一个孩子而言，这真是一件令人沮丧的事。于是他问父亲是不是自己钓鱼的方法不对。父亲告诉他，不是他钓鱼的方法不对，而是他的想法不对，因为一个人如果想钓到鱼，就要像鱼那样思考。当时的他还无法理解父亲的话，但却将这句话牢牢地记在心里。

成年后，钓鱼仍是他闲暇之余的乐事。而他也在钓鱼的过程中开始慢慢地去了解鱼的想法。他阅读了与鱼类相关的书籍，甚至还加入了钓鱼俱乐部。经过学习和与他人交流，他对鱼类有了更多的了解。比如鱼是一种冷血动物，因此对水温变化很敏感，大都喜欢待在温度较高的水域。鱼没有眼睑，害怕阳光直射双眼，于是常待在阴凉的浅水处；而浅水处，无论是水温还是食物都会让鱼获得充足的安全感……随着他对鱼的了解越多，他钓上来的鱼也就越多。

将这种思维运用到商业上面也是行之有效的。例如，要成为一个成功的营销人员，首先我们就要把自己当作消费者。只有站在消费者的角度思考问题，才能了解消费者的购买心理，进而赢得更多的顾客和订单。这就是“想钓鱼，就要像鱼一样思考”的道理所在。

其实，无论是销售还是管理，抑或是人际沟通，都应该像钓鱼一样，你要想说服对方，让对方接受自己的观点或看法，你就要让自己成为像鱼一样思考的钓者，学会换位思考。

所谓换位思考，就是能设身处地为他人着想。这是一种“想人所想，理解至上”的处理人际关系的思考方式。从心理学角度分析，换位思考体现了人类内在的对自我和社会认可的追求。

就人类本性而言，其内心深处充满了对自我认可和社会接纳的渴望，这其中包括对爱与情感的需要、对幸福生活的渴望、对生活的忧虑和恐惧、对不可知的未来的彷徨。从某种意义上说，无论怎样的内心需求，均体现了个体是人类命运共同体的定论。

因此，个体要想被社会和他人接纳与认可，就要试着去感受他人，与他人建立亲密的联系，而这就需要交换彼此的思维结果。于是换位思考就成为人与人、人与社会产生联系的必要条件。只有学会换位思考，我们才能与他人共情，才能理解他人，进而与他们相互依偎、相互“取暖”。

同时，从个体成长过程来看，换位思考能让个体的内在变得强大，让内在可以包容更多的人和事，而不是拘泥于小我，从而练就“宰相肚里能撑船”的心胸和气度，创造更大、更丰富的自我世界，在遇到问题时能更理解他人，更快速地找到解决问题的方法。

综上所述，当一个人的内在变得越来越强大，越来越具包容性的时候，自然就能做到“己所不欲，勿施于人”，自然可以摆脱以己度人的思维，从而丢弃用自己的标准去衡量别人的行为、衡量周围的事物，并把自己的感情、意志、特性投射到其他事物上的坏习惯，能在考虑他人内

在感受的前提下与其沟通，自然就能增强自己在人际沟通中的说服力，为自己带来成功。被誉为“经营之神”的我国台湾的王永庆，就是利用换位思考的思维，成功地说服更多的顾客，打造了自己的经营神话。王永庆最初经营的是一家小米店。而这家小米店的竞争对手是当时的一些日本米店。如何说服顾客到自己的店里购物呢？王永庆经过几番调研和思考后，站在顾客的角度，用顾客的思维思考好的粮店应当是怎样的。他首先提升店里所售米的品质，将米中混杂的米糠、沙粒、小石头等拣干净，接着提供送米上门服务。

而他的送米上门，绝不是简单地将米送到顾客家中，而是根据顾客家中的人口数量、月吃米量准时送过去，且要帮人家将米倒进米缸里。最难得的是，他在将米倒进米缸之前，会将原来的米倒出来，将米缸刷干净，再将新米倒进去，将旧米放在最上层，以此确保旧米不会因存放过久而变质。

结果就是，他的这种换位思考的做法，这种无言的举止，打动了相当多的人，这些人都成了他的米店的忠实顾客。可以说，王永庆成功的关键就在于采用了“像鱼一样思考”的做事方式，用心去研究顾客的需要，用心去研究顾客行为背后的心理，进而挖掘出客户更深层次的需求。

这里之所以举王永庆的事例，是想说明换位思考力量之强大。在人际沟通中，倘若我们想说服对方，提升自己的说服力，换位思考是必备的能力。那么怎样才能做到换位思考呢？

把握心理换位的策略最重要的条件就是了解对方，设身处地为对方着想，想人之所想，深入体察对方的内心世界，站在对方的角度上思考你的策略。解决了对方的问题，也就解决了你自己的问题。

在你企图与一个陌生人建立联系并与之沟通，达到“钓鱼”的目的前，你首先要了解对方。因为你之于对方，正如对方之于你一样，是陌生人。因此，你可以先介绍一下自己，然后用不同的方式与其交谈。你也可以就当前所处的情境抛出一个话题，比如天气，比如聚会的氛围，甚至聚会中的某个人或事，从而引出对方的话头，再顺势展开话题，进而了解对方，达到“钓鱼”的目的。

最巧妙的说服，是引导对方说出你想要的结果

与他人沟通时，要想说服对方，摸清对方的心思非常重要。只有摸清了对方的心思，才能“以情动人，润物无声”，才能达到“攻心”的目的。

很多人羡慕身边的那些“聪明人”，因为他们能与他人进行有效的沟通，能三言两语说服对方。但他们不知道的是，这看似简单的三言两语，背后藏着大学问，那就是要摸清对方的心理。

在人际沟通中，要说服他人，就要先摸清对方的脾气秉性，了解对方的心思，清楚对方最在意的事情是什么，从而明确自己该说什么、不该说什么，以获得最佳的沟通效果。

相反，那些不懂沟通的人在与人沟通时，不看谈话对象，不知对方心思，不事先了解对方，只顾自己滔滔不绝地说话；尽管说得不少，却没任何效果，从而让自己错失一个又一个机会。因此，在人际沟通中，要说服对方，达到良好的沟通效果，首要前提是摸清对方的心思。

《战国策》中记载了这样一个故事：秦国趁赵国政权更替之机大举攻赵，占领了赵国的三座城市。赵国形势危急，向齐国求援。齐国提出的出兵条件是要赵威后的小儿子长安君到齐国当人质。赵威后溺爱长安君，执意不肯，赵国面临着倾覆的危机。这时，说服赵威后就成了刻不容缓的大事。在这样的情况下，执政官触龙用他过人的口才成功说服了赵威后，使她心甘情愿地让小儿子去做人质。

而他能做到这一点，就在于他对赵威后的心思极其了解，他清楚赵威后之所以不让长安君做人质，是担心长安君的安危。同时他也清楚地知道赵威后疼爱自己儿女的心思，于是他从对儿女的疼爱入手，谈自己的爱子之情，然后由己及人，谈到赵威后对子女的爱，将其对长安君和女儿燕后的爱进行对比，一针见血地指出赵威后对长安君的疼爱不是长远之计，促使赵威后思考何为真正的爱子，最后让其领悟了“爱其子则为其计深远”的道理，同意让长安君去做人质。在这个故事里，触龙就为我们演绎了先摸清对方心思再去说服他人的做法。

试想，面对上位者赵威后，倘若触龙不曾摸清她的心思，如何能一步一步地说服她呢？因此，在与他人沟通时，要想说服对方，摸清对方的心思相当重要。只有摸清了对方的心思，才能“以情动人，润物无声”，才能达到“攻心”的目的，即巧妙地诱导对方的心理或感情，以使对方心悦诚服。

一对年轻的夫妇经过多年艰苦打拼，终于开创了自己的事业。妻子想着帮衬娘家，让自己的弟弟到自己和丈夫的公司工作，但被丈夫拒绝了。遭到拒绝之后，妻子倍觉伤心，觉得丈夫只能共苦，不能同甘。其实，丈夫并不是有心拒绝妻子的要求，他只是担心公司成了家族企业，管理上会出现大问题。为了消除妻子的“怨气”，一天晚上，丈夫推掉应酬与妻子一同外出就餐。

在暖暖的烛光下，丈夫回忆起两人同甘共苦的创业经历，感谢妻子在此过程中对自己的理解和支持，同时发自内心地感谢岳父岳母让自己今生拥有了这样一个好妻子。

接着，丈夫谈到了他们都认识的一个同学，说他前几年经过辛苦创业，也拥有了自己的事业，但最近这几年却每况愈下，公司可能要倒闭

了。妻子问原因何在，丈夫告诉她，这位同学失败在缺少一个贤内助上。创业成功后，这位同学的妻子将娘家的亲戚安排进丈夫的公司，结果这些亲戚拿着钱不干事儿，最终毁了公司。

最后，没等丈夫说话，妻子就主动提出不让弟弟到公司上班了。而丈夫则主动提出给妻子一笔钱，让她帮弟弟创业。

这位丈夫在与妻子沟通时，正是因为了解妻子的心思，才有针对性地摆出了与自己经历相似的同学的事例，从而一击即中，说服了妻子。由此可见，在人际交往中摸清对方心理，对于成就良好的人际沟通、说服对方有多么重要。

正所谓“知己知彼，百战不殆”，在人际沟通中，如何摸清对方的心思，进而说服对方呢？

一是要了解对方的心理禁忌。这是成就良好沟通、说服对方的开端。在沟通中，只有清楚对方最在意什么，方能明白自己该说什么，让一切尽在自己掌握之中。而无论沟通的对象是谁，唯有找到对方的心锁，才可以轻易打开其心扉，成就良好的沟通。

初入职场的马克，工作不久便遇到了令他头疼的事。作为一个新人，他遇到了职场上常见的“老欺生”现象。部门里的老员工巴德总是瞧不起他这个新人，总找他的麻烦。比如，开例会的时候，对于别人的反对意见，巴德都能理性对待，认真听取；而如果是马克与他的意见相左，他就会冷冷地看着马克，嘴里虽然不说什么，但却经常从鼻孔里“哼”一声，一副瞧不上的样子。

马克颇为费解。后来他才从一位同事那里获知，巴德人不坏，就是心眼儿小。马克新来公司参加聚餐时，讲了一个巴德不爱听的话题，于

是他就对马克有了意见。同事劝马克不要和巴德对着干，马克自己也是这样想的，因为确实有一些所谓的职场“资深同事”因为自己的人生不顺遂，便看不得他人顺遂。

既然如此，自己何不找些巴德喜欢的话题，慢慢改变他对自己的态度呢？马克了解到，巴德的儿子相当优秀，是巴德的骄傲，而他本人也经常在办公室里夸赞自己的儿子如何如何。于是，马克便长了个心眼儿，经常主动和巴德聊起他的儿子，赞美他的儿子。

结果这一招儿果然有效，每次马克提到巴德的儿子，巴德都会喜笑颜开，甚至下班了还拉着马克聊自己的儿子。慢慢地，两个人的关系就改善了。

通常情况下，几乎每个人都有一些令别人很在意的与众不同之处，一旦你在谈话中关注到了并加以强调，那么就会让沟通事半功倍，从而给自己带来更多的机会。

因此，在沟通之前，不妨多做做功课，仔细观察和研究对方，为其做一个心理“透视”，以便摸清对方的心思。其中，聆听就是了解对方极好的方式。你聆听对方越多，对方对你的好感就越强，你也会越了解对方，摸清对方的所思所想。

还有就是，在与对方交谈时，要注意了解对方的兴趣爱好。兴趣爱好是人的潜意识最好的流露。兴趣爱好完全发自人的内心，所以，它最能暴露一个人内心的真实世界。不同的两个人，兴趣爱好可能千差万别。因此了解一个人，不妨从那些看似无足轻重的兴趣爱好入手。这可以为我们摸清对方心思提供一个好的途径。

说服有道，摸清对方心思是前提

所谓“酒逢知己千杯少，话不投机半句多”，要想说服对方，就要找到双方的共同点（或者是利益的共同点，或者是兴趣的共同点），从对方愿意听的内容入手。

在人际沟通中，要想快速拉近双方的距离，首先就要找到双方的共同点。当彼此间在某个问题上发生冲突时，想要继续说服对方，让自己的观点或建议获得对方的认可，更得寻找出双方的共同点来。寻找双方的共同点，其实就是寻找认同感。

所谓认同，就是在你和你要说服的对象身上寻找你们的共同点，比如共同的职业、共同的信仰、共同喜欢的电视节目等。倘若可以通过寻找双方的共同点，进而抓住对方的心理，就可以为成功地说服对方提供便利条件。

可以说，认同是人际冲突中让双方达成相互理解的有效方法，也是说服对方行之有效的方法。

某公司新来的执行总监鲁比和大区经理狄安娜发生了冲突。鲁比提出的销售方案遭到狄安娜的极力反对，狄安娜认为这套方案限制了销售人员的自主性，不利于销售工作的开展，会影响销售量。开会讨论时，狄安娜扬言这个方案她是不会同意的，也不会执行。狄安娜在公司是一个呼风唤雨式的人物，其他各区的经理都对她唯命是从，她的最终意见对于方案的执行相当重要。

鲁比苦思了许久，决定找狄安娜深入地谈一谈。好在狄安娜为人比

较爽快，接受了鲁比的邀约，但她把地点定在了公司的会议室。不管怎样，愿意谈就好。鲁比相信自己可以说服狄安娜。

二人坐定后，鲁比为狄安娜端来一杯咖啡，狄安娜一尝，竟然是自己习惯喝的蓝山咖啡。鲁比笑着说，自己早就发现狄安娜喝的咖啡也是他喜欢的。随后二人就从咖啡谈起，竟然发现他们都是从销售一线做到管理层的，这样一聊，双方的关系好像更近了一些。

随后谈到了这次的销售管理方案，鲁比将自己做这套方案的动机讲了出来——苦于一些销售人员中途失单，甚至个别销售人员利用公司的资源从事个人业务，这让公司遭受了不小的损失。他自己就曾因为一个他所器重的销售人员的行为险些断送自己的事业。鲁比不疾不徐地说着，狄安娜最初没什么反应，慢慢地，她也说出了自己这些年感觉到的管理上的困难。最终，她基本同意了鲁比的方案，但对其中的一些条款持有异议。二人又就这些异议进行了探讨，实在无法统一，最后决定拿到公司中层会议上进行讨论。

就这样，鲁比在与狄安娜的沟通中，借助寻找二人经历的共同点、观点的相同之处，拉近了彼此的距离，从而说服了狄安娜。

所谓“酒逢知己千杯少，话不投机半句多”，要想说服对方，就要找到双方的共同点（或者是利益的共同点，或者是兴趣的共同点），从对方愿意听的内容入手，如此一来就能让对方产生共鸣，进而说服对方。那么，如何寻找双方的共同点并将其表达出来呢？

首先，用“其实我和你一样”的思维作为突破口。在你和他人产生分歧，而你又无法说服对方，且对方始终与你对峙的情况下，不妨用“其实我和你一样，也一直在考虑这件事”作为突破口展开话题。

须知，当你反复强调和对方之间的共同点时，就会向对方施加心理暗示，让对方产生“他的想法和我一样”这种认同意识，这样就可以促使对方认为“对面那个人和我是同伙儿”，这对你的说服工作会更有帮助。

东立家的新邻居养了三条狗，每天早晚遛狗后，狗都会随地大便，破坏了小区的环境。作为居委会成员，东立受命与新邻居谈一谈，劝其文明养狗。这天，东立下楼散步时正巧碰到遛狗的邻居，于是就和他聊了起来。双方围绕狗展开了话题，东立提到自己的父母也养了一条狗，邻居连忙问是什么品种。

随后他们聊起了狗的品种和狗的喂养，当邻居提到必须每天遛狗，不然不利于狗的健康时，东立深表赞同。接下来邻居说小区太小了，总能遇到人，遛狗特别不方便，要是再大一些就好了。东立连忙说：“其实我和你的想法一样，也一直在考虑向物业提议如何合理规划咱们小区的环境。我是这样想的……”随后，东立就将话题转到了小区的环境上，自然而然地提到了宠物随地大小便对环境的影响，邻居听了不好意思地表示自己以后一定注意。

后来，东立发现邻居再出去遛狗时，会随身携带狗粪收集器，开始注意保护小区环境了。

其次，借助“我们之间至少有一个共同点”激起情感共鸣。当沟通双方一时无法找到有说服力的共同点时，不妨借助于“我们之间至少有一个共同点，那就是我们双方都有解决这个问题的热忱。既然如此，我们不妨继续努力，找出其他共同点”这样的话反复强调共同点，从而激起对方的情感共鸣，缓和双方的矛盾，让对方感受到你的诚意，为进一步交流沟通创设条件。

20世纪70年代初，克莱斯勒汽车公司屡屡亏损，急需政府贷款。但是美国政府对企业自由竞争持支持态度，不愿意给予该公司经济援助。针对此事，美国国会举行了关于保证贷款案听证会。在会上，克莱斯勒汽车公司负责人艾柯卡与银行业务委员会主席威廉·普洛斯迈展开了辩论。

普洛斯迈认为如果国会通过了保证贷款案，那么政府对克莱斯勒的介入会更深，这与艾柯卡长期宣传的企业自由竞争观点相矛盾。艾柯卡对他的说法表示赞同，并声明自己一直都拥护企业自由竞争，不过当前由于公司处境艰难，只能寻求政府贷款，否则将无法拯救克莱斯勒。

接下来，艾柯卡分析了这次贷款对政府和公司双方的意义，指出贷款给克莱斯勒会让60万人免遭失业，进而让政府在一年的时间里免于为失业人员付出27亿美元的保险金和福利金。正是因为他的话切中了政府最关心的失业问题，克莱斯勒汽车公司最终获得了政府贷款。

在与他人沟通过程中，尤其是在双方发生分歧的时候，除了选择对方喜欢的话题，找到双方的共同点，还要学会将这些共同点用合适的语句表达出来，进而让其起到拉近双方距离的作用。这一点对于提升说服力相当重要。

得寸了，不要想着一直进尺

面对人际冲突，保持得理饶人的心态，更容易解决人际矛盾，赢得良好的人际关系。倘若以理压人，得寸还想着进尺，结果往往适得其反。

某商场里，一位营业员正在处理一名中年男子要求退换电饭锅的问题。那是一只明显已经用过一段时间的电饭锅。这位男顾客粗声粗气地说电饭锅才用了一个多月就坏了，说它本身存在质量问题，要求换一个新的。这位营业员耐心地解释，还拿出关于货品退换的相关规定。结果对方不听，还大吵大嚷，满口脏话，说什么“我来了你就得给退换，光卖不能退换算什么”。面对这样的顾客，营业员尽管清楚对方是在无理取闹，但倘若这样僵持下去，势必影响正常营业。于是她温和地说：“这个电饭锅已经用了一段时间了，又没有质量问题，按规定是不能退的。可如果你执意要退，那就干脆卖给我好了。”随后她就取出钱夹，要将钱付给对方。结果男顾客的脸红了，他停止了吵嚷，一声没吭地离开了。事后有人问这位营业员为什么不干脆叫保安来处理这个问题，营业员笑着说：“得寸了，就不要想着一直进尺了。问题处理了就好。”

这位营业员可以说是人际沟通高手。在面对冲突的时候，她巧妙地采用宽容与自责的方式说服对方，在明知自己有理的情况下，还遵守退让三分的沟通原则，不但从容地防止了事态扩大，而且用自己的宽容反衬出对方的无理。

其实，生活中很多的矛盾冲突大多并非为“理”而争，而是因“气”而起。面对冲突，持得理饶人的心态，更容易解决矛盾，平息纷争，赢得

良好的人际关系。倘若以理压人，得寸还想着进尺，甚至恶语相向，不给对方留余地，结果往往适得其反。

某小区里，几个三四岁的孩子在高兴地玩着脚踏滑板车，孩子的妈妈们坐在一旁聊着天。突然，一个小男孩儿的滑板车碰到了一个老太太的脚。老太太特别不高兴，站在那里大声地责骂起来。

孩子的妈妈跑来了解了事情的原委后，马上向老太太道歉。结果老太太见孩子的妈妈过来了，马上坐到了地上，声称自己的脚被孩子的车轧到了，而且责怪孩子的妈妈。孩子的妈妈耐着性子反复道歉，围观的众人也说："不过是三四岁孩子的滑板车，碰一下脚又能怎样？"结果这句话捅了马蜂窝，老太太干脆躺在地上，抱着脚喊疼。孩子的妈妈气得脸色发白。这时，孩子的爸爸下班回来，看到这种情况，也不停地向老太太道歉，并要扶她起来去医院。

结果，他刚碰到老太太的身子，老太太就说疼得不行，不能动，得叫救护车。正在大家无奈之际，闻讯赶来的孩子的奶奶一气之下拿起孩子的滑板车向老太太打去，一面打一面说："既然说弄伤你了，我干脆就真把你弄伤。"

像上面的事例并不少见，在人际冲突中，得理不饶人的现象相当普遍。有些人一旦认为自己有理，就会揪住他人的缺点或问题穷追猛打，得寸还要进尺，非要逼得对方竖起白旗不可。

人际冲突发生时，是什么原因让这些人存在这种得寸还想着进尺的心理呢？原因基本上有三种：一是内心不满情绪存在的时间过长，最终导致怒气和怨愤的产生，很难轻易散去。二是自己占着理，对方不能有话好好说，从而引发严重的负面情绪，在盛怒之下出于泄愤而想再进一

尺。三是内心的怨恨积蓄过多，而冲突的另一方对自己构不成威胁，于是在欺软怕硬心理驱使下产生了得寸还要进尺的心理。

无论是哪一种心理，其实归根到底都不过是缺少宽容的心态。而这种不宽容的心态对于人际沟通是极其不利的，绝非让沟通顺畅的有利条件。

哲学家苏格拉底曾说过："一颗完全理智的心，就像是一把锋利的刀，会割伤使用它的人。"在这个世界上，没有完全绝对的事情，任何事情都有两面性。在人际交往过程中发生冲突时，无须退缩和畏惧，更不要揪住别人的缺点穷追猛打，而要给对方和自己留一点儿余地和情面。

因此，在解决人际冲突时，得理时，据理力争讨回公道是理所当然之举。但如何恰当地表达自己的理，却是一门学问。一个高情商、擅沟通的人，会清楚得理时最重要的是明是非，让对方心服口服地改正错误，而非以理压人。

那么，在发生人际冲突时，我们应该如何做到得理饶人，既给对方留余地，又能促使对方反省，达到良好的沟通效果呢？

首先，要学会适时地沉默。在发生人际冲突时，一味地据理力争并不一定是好事，在适当的时候表以沉默，为对方留白，不但可以促进对方反省，也可以让自己得以冷静，从而利于问题的解决。

一个周末的晚上，因为孩子的出生，好久没赴朋友之约的鲍比和朋友在外饮酒彻夜未归，直到第二天上午才幽灵般地回到家中。因为照顾孩子一宿没睡的妻子艾玛生气地埋怨了他几句，结果鲍比反唇相讥，二人你一言我一语地吵了起来。吵着吵着，楼上传来孩子的哭声，两人不

约而同地住了嘴。

鲍比注意到艾玛的黑眼圈，意识到了自己的错误，于是不好意思地向艾玛道歉，并转身上楼照顾孩子。艾玛看着鲍比的背影，动了动嘴唇，也没再说什么。此后，鲍比尽可能推掉不必要的约会，多留在家中帮助艾玛照顾孩子，实在必须赴约，也一定及时赶回家中。夫妻二人的感情变好了。

其次，要学会照顾他人的自尊，避免既伤害他人也伤害自己。发生人际冲突时不要得寸进尺，要为自己和他人留下更多的空间，学会适时退让，转移话题。

翁婿二人在家中吃饭时，聊起了本地一条高速公路的修建问题。女婿强调本地区的确需要这么一条高速公路，但进度反复拖延是有关方面的一个严重错误。岳父则持相反意见，认为这条高速公路原本就不该修建。

结果二人就此争论起来，且越来越激烈。最后，泰山大人由此问题说到了现在的年轻人自私心重，只贪图便利，不考虑环境保护。显而易见，他已经开始在批评女婿了。做女婿的一看，意识到继续争执下去只会伤害双方的感情，于是委婉地表示双方的争论没对错之分，只是所站的角度不一样。于是一场冲突就此终止。

在这个故事中，这位女婿的这番话，给自己和岳丈搭了台阶，避免了争论不休让矛盾扩大，不失为一种处理矛盾冲突的好办法。

《菜根谭》中说："滋味浓时，减三分让人食；路径窄处，留一步与人行。"在人际沟通过程中发生冲突时，有理也让对方三分，不仅有利于化解矛盾，还可以加深彼此的理解，增进友谊，建立融洽、和谐的

人际关系。

与原则无关的事不妨退后一步

事实上，在人际沟通中适时后退一步，看似是在问题面前妥协，但实际上却是寻求了下一步的生机，也得以为冲突最后的解决留下机会。

在人际交往中，不可能总是风平浪静、一片和谐，偶有冲突发生也是相当正常的事情。面对人际冲突，有理有据地解决问题、化解矛盾冲突才是最正确的沟通方式，而面对非原则性冲突，适时后退一步则是一种智慧。

朱玉和刘丽因为工作上的一件事情而争得不可开交，最后两人闹得很不愉快。朱玉下班后回到家，还在生刘丽的气。吃过晚饭，她习惯性地拿起手机打开微信看朋友圈，结果发现刘丽发来了动态图片。朱玉轻轻点击了一下，屏幕上立即出现一堆大红的色彩。

朱玉气坏了，认为刘玉故意报复自己。她刚要点击语音痛骂对方，这时，那堆大红的色彩上面突然出现一行字："请你后退两步再看。"朱玉半信半疑地后退两步，结果发现那些色彩上最终显示了两个清晰的字："抱歉。"看到这两个字，她知道这是刘丽在向自己道歉，想到白天的争吵，她为自己的得理不饶人感到不好意思，于是连忙给刘丽发去一段语音，表达自己深深的歉意。

因为后退两步，朱玉看清了刘丽的心意，在接收到对方的歉意的同时，也认识到了自己的错误。当人与人之间发生冲突时，在无伤原则的前提下，倘若能后退两步，其实可以让我们的视野更加开阔，更能审时度势地作出正确的判断，进而化解矛盾。

在亚马孙热带丛林中生活着一种蜂鸟，这一鸟类家族有一个规定：只能前进，不准后退。如果哪只鸟儿后退，同类就会群起而攻之，将其啄死。一次，森林失火，众蜂鸟在蜂鸟王的指挥下奋勇向前，结果死伤无数。就在这时，一只蜂鸟勇敢地带着另外几只蜂鸟选择了后退，而这一小部分向后飞的蜂鸟让这一鸟类家族得以延续。

事实上，人际沟通上的适时后退一步，就如同蜂鸟的后退，看似在问题面前妥协，实际上却是在寻求下一步的生机，也得以为冲突的最后解决留下机会。

1975年，美国心理学家西阿弟尼等人做了一个实验：将被测试者分成三组，要求第一组被测试者腾出大量的时间做某件事情，结果差不多每个人都拒绝。主试马上问他们，是否愿意仅花极少的时间去做一件类似的事情。接下来对第二组被试，主试仅提出了一个很小的要求。而对第三组被试者，主试提出可以在两种要求中间选择一个。最终发现，以上三种方式提出的要求被这三组被测试者接受的百分比分别为50%、16.7%、25%。

这说明一个人提出了一个大要求后再提出一个同类性质的小要求，这一小要求就有可能被对方轻易接受，这就是心理学上的让步效应。

让步效应对人的心理有着相当大的影响，而且现实生活中的许多事例也证明了适时让步会获得更大的进步。从小的方面来看，一个人想要跨过门槛或者登上台阶时，一定要高抬腿低落步。从大的方面来说，水田里的农民插秧时，一步一弯腰，一步一后退，于是在这样一进一退的过程中完成了插秧的工作。

试想，人若不高抬腿，如何能轻松登上台阶？农民若不适时退步，

而是急于向前，则秧苗会被踏入泥水之中，焉能得到秋日的丰收？所以，在人际沟通中，只有适时让步方能海阔天空。

不过，退步是有原则的退让，而不是无原则的怯懦，需要我们在适时退让的同时表明态度，如此才能为下一步解决矛盾冲突做好铺垫。

首先，我们要稳定情绪。须知，人一旦有了对立情绪，就算是理智上清楚应适时退让，实际上也退让了，但在好胜心的驱使下还会将自己的不良情绪表现出来，结果这种适时退让不但对后面的沟通无益，甚至会让对方产生一种误解，错误地认为你怕他了，让后面的沟通无法进行。

应先稳定好自己的情绪，让对立情绪平复下来，用真诚的态度暗示对方。比如，适时同意对方的某些观点或看法，适当地承认自己在某些方面没有做好，比如向对方说“我知道，你也是为我好，我确实不应该发脾气”，让对方后退一步，情绪稳定下来。

其次，对冲突情况进行客观的描述。在冲突发生时，对方或许并不曾意识到（或有意忽略）其行为令你生气，所以你要直接向对方明确指出。

要注意的是，在指出对方让你生气的过程中，不要用指责的态度，而要描述你的感受；不要用过于绝对的概括性词语指责对方一时的行为，比如说“你总是说我”“你从来不曾发现我的优点”“你一直对我很冷漠”“你完全没把我放在眼里”等，这里的“总是”“从来”“一直”“完全”等词语过于概括和绝对，会激怒对方。可以把这些话换成“不过，你刚刚在其他人面前指责我，嫌我做得不好”这样的客观性描述。

要表明你的想法，将自己内心的感受和当下的想法表述出来，但要

注意不用过激的言语，以免对方误解。比如可以说："这让我很难过，也感觉很没面子。"

再次，说出你的建议，即提出你希望对方怎么做，以引导事情向着你希望的方向发展。比如："我希望你不是当众指责我，如果我做得不好，你可以暗示我，或私下里提醒我。"最后，你要描述出对方按你希望的做后会得到的结果。这是一种预期效应，可以给对方良好的心理暗示，满足对方的心理需求，比如你可以说："如果你能这么做的话，我会很感激你。"

当然，有的时候，仅仅说出你能获得的结果不一定能说服对方，这时你就要指出对方不按你的希望做（即坚持其行为）会产生的负面结果，比如可以说："相反，你在其他人面前说我不好，只会让我更生气、更难过。"

经过这样的后退与沟通，你的后退就达到了"退一步海阔天空"的效果，而不是屈辱的退让和挫败。

互惠互利，让沟通更加和谐

在现实生活中，倘若一个人在人际关系中不能互利互惠，他和别人的友情往往很难维持。

前段时间，朋友小叶认识了一个女孩儿小秋，小秋乖巧可爱，两人颇为投缘。开始的一段时间，小叶时不时地提到小秋，而且几次说要介绍我们认识。然而最近，我再未听他提起小秋。好奇心使然，我无意中笑问："何时介绍小秋与我相识？"结果小叶一脸嫌弃地回答："这种人还是别认识的好。"这便引起了我的好奇心，细问之后，方知其中缘由。

诚如小叶所说，单纯从外表看，小秋是一个极可爱的女孩儿，举止言行大方得体。不过最终让小叶远离她的，是一次说大不大、说小不小的冲突。

那天，小叶、小秋和几位好朋友小聚，聊天中谈到了最近某商场专柜进了一批品牌手包，样式新颖，皮质精良。于是几人饭后便一起去挑选。同行一共五人，她们各自挑选着自己心仪的包，巧的是，小秋和小叶看中了同一款包，而这家专柜的品牌包都是限量版，每一款只有一个。于是问题出现了：小秋和小叶谁会得到这款包呢？说实话，小叶家境优渥，并不缺包，她当时就想着算了，让小秋买吧。

但接下来小秋的反应让小叶大失所望。看到包只有一个，小秋先是和销售人员商讨了半天，看看能否再调一只，得知无望后，她再也不说话了，只是看着小叶，态度明晃晃地写在脸上：我是坚决不会放手的，

你看着办吧。小叶很郁闷，但也觉得无所谓，就对小秋说："你买吧，我以后遇到合适的再说。"结果小秋看了看小叶，不但不道谢，还笑着说："我就知道叶姐看不上这包。"这下子小叶不高兴了，明明自己和她一起挑的，现在为了成全她，自己不买了，她还不领情。但生性清高的小叶不屑于和小秋理论，并且从此不再和小秋联系。

说起来，这并非什么大事，但小秋在面对矛盾冲突时的态度却令人失望。须知，人际关系无小事，尤其遇到矛盾冲突，是最能看出一个人品性的时候。面对小小的选包问题，小叶选择的是成全对方，而小秋选择的却是不退让，甚至在对方成全自己时竟然摆出一副理所当然的态度，这就很难不让小叶生气了。

在人际关系中，互惠互利是最高境界。在现实生活中，倘若一个人在人际关系中不能做到互惠互利，他和别人的友情往往很难维持。卡耐基曾说："和谐的人际关系是一笔宝贵的财富。"事实上，要想建立良好的人际关系，就要尽量减少与他人之间的矛盾，消除彼此间的摩擦，不能太自私、"吃独食"，而应坚持"互惠"，追求"互利"。

心理学研究表明，人与人之间的交往需求是多层次的，可以粗略地分为两个层次：一个层次是以情感定向的人际交往，比如亲情、友情、爱情；另一个层次是以功利定向的人际关系交往，也就是为实现某种功利性目的而交往。一个人在交往过程中，有时是为了满足物质需求，有时则是为了满足精神需求。换句话说，人际交往的最基本动机就在于希望从交往对象那里获取自己需求的精神上或物质上的满足。

这就决定了人际交往中的双方，只有各取所需、互惠互利，方能借助别人的力量做好事情，获得更多的利益；也只有互利互惠，才能让彼此的关系更加牢靠。倘若一味以牺牲对方的利益让自己获得好处，那么

必定无法营造稳定、和谐的人际关系。甚至于人世间最为亲密和稳定的夫妻关系，在某种程度上说也要遵循互惠互利的原则。

安妮和杰夫于十年前结婚，婚后前几年，夫妻俩特别恩爱，杰夫关心安妮，安妮心疼杰夫，日子过得甜甜蜜蜜的。女儿莫妮卡出生后，为了照顾孩子，安妮从职场回归家庭，正式成为全职妈妈，开始了相夫教女的生活。尽管如今莫妮卡已经上了小学，但安妮还是在家专心做着全职太太。或许有人认为是杰夫工作忙，觉得家中总得留一个人照顾为好，所以他不同意安妮上班。但事实上，安妮之所以不愿意上班，一方面的确在很大程度上是由于多年不上班，她已经对职场产生了畏惧心理；另一方面则是由于考虑到莫妮卡的上学接送问题。莫妮卡三年级时，由于受经济危机的影响杰夫所在公司裁员，他失业了，一家人的生活很快陷入了困境。

在寻找工作的日子里，杰夫的心情变得格外糟糕，开始不再关心安妮，甚至认为，安妮多年来在家不出去工作，根本不理解自己在外打拼的辛苦。而感受到丈夫冷淡自己的安妮更感委屈，认为杰夫不清楚身为全职太太的不易，将妻子当作白吃饭的。就这样，这个外人看来无比幸福的家庭里开始不断传出争吵声。

简和雷同样是一对相濡以沫多年的夫妻，简半身瘫痪，雷是一个聋哑人。在外人看来，这真是一对不幸的夫妻，生活必定异常艰难，然而事实却并非如此。这对夫妻生活得相当幸福，彼此身上存在的缺陷使得他们总是一起出行。比如去农贸市场购买一些日用品，骑三轮车的是雷，负责选择货品、谈价钱的是简。可以说，简是雷的嘴，雷是简的腿。正是这种互补的方式促成了二人幸福的生活状态。当然，这也让他们清楚地意识到对方之于自己的珍贵，因此他们从不因某件事情而争吵，生活中少了矛盾和争端，彼此配合得极其默契。

细看上述这两对夫妻，相比于简和雷，安妮和杰夫拥有得天独厚的先天条件，但却将生活过得矛盾频出，盖因面对困难，他们缺少相互配合的心态，做不到互惠互利。相反，简和雷这对夫妻中的任何一个人并不具备什么了不起的本领，然而他们一旦互相配合，就很容易解决生活中的问题，做到互利互惠，生活十分美满。

所以，在人际关系中，只有把握互惠互利的原则，才能在面对冲突的时候很好地解决问题，从而让沟通深入对方的内心。

在人际冲突发生时，如何做到坚持互惠互利的原则呢？那就是要坚持既为自己着想，也替他人考虑的原则，不能只顾眼前的利益，而不考虑长远的发展。小哲是一名演艺经纪人，一次偶然的机会认识了小慧——一家公关公司的主管。小慧不但精通公共关系业务，而且在圈内拥有极好的人脉和资源。没过多久，两人就成了好友。当时小哲正急于为手下的一名青年演员找戏拍。这名演员自身实力不错，不但有俊朗、帅气的外表，而且演技也很好，很有发展潜力。

但他只是崭露头角的新人，若想获得更好的发展，就需要有人为他“包装”和宣传以提高知名度。可是要做到这一点，需要大量的资金，小哲自己做不到。认识小慧后，小哲知道机会来了。当然，小哲也明白，如果自己选择与小慧合作，那么就意味着要牺牲自己的利益。但在利益和业务发展相冲突的情况下，选择互惠互利的合作方式，对自己和他人都好。于是小哲和小慧进行了一次深谈，双方商定合资开一家公司。

就这样，两人合作后各取所需，互惠互利，既满足了各自的需要，也满足了对方的需要，让双方共同踏上成功之路。

当然了，要达到互惠互利，还要在双方意见无法统一的情况下学会跳出“思维定势”，谋求折中的方案。在利益方面产生争议时，双方应坐下来诚恳协商，必要时不妨都做出一定的让步，从而促成和谐关系的形成，达到互利互惠的结果。

PART 6
让沟通更有黏性

说话切中要点，让对方清楚你的看法，是一种能力；说得圆满得体，让对方自觉反省，是一种智慧。把握好沟通框架，人际沟通更具黏性。

打破常规，意外带来的沟通黏着力

一个聪明的沟通者，往往会采用打破常规的方式来吸引对方的注意，进而让沟通更具黏性。

经常乘坐飞机的朋友都知道，每次飞机起飞前都会播放安全须知，不过倘若让谁说出这些安全须知的具体内容，几乎没几个人可以条分缕析地说清道明。这并不是因为安全须知的内容不重要，而是因为播报的方式太过老套、令人感觉乏味，很难引起乘客的重视。

不过有一次我在坐飞机时，却将这些安全须知牢牢地记在了心里。原因就在于，那家航空公司将安全须知用相当俏皮的方式——哑剧表演，展示给乘客。

我清晰地记得，表演者是一男一女两名空乘人员。他们将安全须知的内容活灵活地表演出来，不但肢体语言形象生动，而且表情丰富而夸张。结果这段表演吸引了每一位乘客，引来大家无数掌声。

相同内容的安全须知，一个令乘客漫不经心、昏昏欲睡，一个令乘客精神百倍、高度关注，这是为什么呢？原因就在于表现形式不同。相比于前者的落入俗套，后者的独辟蹊径自然可以吸引无数的目光。

其实，人际沟通也是如此。相同的内容，换一种方式，或许就能吸引对方的注意，使沟通成功一半。

看过电视剧《都挺好》之后，很多人都对主人公苏大强与三个孩子的相处模式耿耿于怀。长子苏明哲对他千依百顺，次子苏明成对他小心

呵护，女儿苏明玉则对他口出讥讽。不过让人奇怪的是，凡事只要是苏明玉和苏大强沟通，对方必定言听计从。这是怎么回事儿呢？让我们回顾其中的一个情节。

苏大强因理财被骗，损失了六万元钱而住院。他在医院里不吃不喝，甚至产生了轻生的念头。二儿子苏明成和儿媳朱丽百般劝慰、千般说理均无效，只能一脸担心地看着他站在病房窗户上，嚷嚷着自己不活了。就在双方僵持不下之际，女儿苏明玉来了。看到这样的场景，她不但不劝苏大强，还说让他赶紧跳，一副毫不在意的样子。她这种漫不经心的态度激怒了苏明成，却让一心寻死的苏大强主动放弃了跳楼的念头，乖乖地回到病床上。

一般情况下，但凡遇到这种寻死之人，人们必定会像剧中的苏明成夫妇一样，百般劝说，各种讲道理，而苏明玉却反其道而行之，一不安慰父亲，二不给父亲讲道理，上来就劝他赶紧跳下去，最后还告诉苏大强：这样跳下去就不是赔六万了，可能是六十万。结果这种方式恰恰戳中了苏大强的内心，让他意识到跳楼得不偿失，最终主动放弃。

可以说，苏明玉之所以能让父亲苏大强主动放弃以死相胁的做法，关键就在于她采用了非同寻常的沟通方式，让沟通直抵苏大强的内心，使他的注意力从损失的六万块钱上移开。这种非同寻常的方式也提醒我们，在人际沟通中，要想达到沟通目的，吸引对方注意是首要前提。

美国伊利诺伊大学曾做过一个关于注意力的实验。实验人员请几个穿着黑色或白色衣服的大学生互相传球，同时让一个人扮成大猩猩的样子站在这群人中间。随后，被试者被要求记录下穿白色衣服人的传球次数。最终研究发现，很多被试者专注于记录，都不曾注意到那只混在人群中显得特别突兀的“大猩猩”。这一研究表明，人的注意力是有限的，

他只会看到自己想看到的东西。而这就是注意力的选择性。

注意力的选择性是人的一种高级脑认知功能，它会将个体的认知资源集中于特定的刺激或信息源上，同时忽略环境中的其他事物。而在现实生活中，我们的大脑每天接受诸多不同类型的信息，有限的注意力不可能一一注意到，于是就会自动地将其认为重要的有选择性地记忆下来。那些被我们有选择性地记忆下来的内容，就是我们的有意记忆；而那些被我们有选择性地忽略的内容，就成了我们的无意记忆。

可以说，正是选择性注意的存在，才保证了个体可以在有限的时间内将有限的心理资源运用于对个体生存具有重要价值的刺激或者事件的加工上。这也正说明保证沟通有效的第一步是吸引对方的注意。

一个人在与他人沟通时，如果不能让沟通对象注意到自己传达出去的信息，那么对方就不会将他所说的内容列入选择性注意中，沟通交流活动实际上就是不成立的，也就更谈不上实现有效沟通了。因此，一个聪明的沟通者往往会首先采取打破常规的方式吸引对方的注意，进而让双方的沟通更具黏性。

具体应该怎么做呢？心理学家用相关研究结果告诉我们，在日常生活中，人们的注意力会在三种情况下得到提升：一是遇到与自身需求有关的刺激，二是打破预期中可能出现的刺激，三是创造变化明显或比较特殊的刺激。因此，在与他人沟通时，我们就要试着利用或创造这三种情境，从而“对症下药”，让沟通直抵对方内心。

方法一：创造与对方需求有关的刺激。

沟通要解决的首要问题就是吸引他人的注意，而“打破常规，制造意外”是引起别人注意最基本的方式。须知，我们的感官已经因为身边

一成不变的事物而变得麻木。因此在与他人沟通时，不妨选择一个可以创造与对方需求有关的刺激，从而吸引对方的注意，实现有效沟通。

卡尔是一家公司的经理，极其擅长与人沟通。他所在部门每周五下班前一个小时要进行例行的工作总结，卡尔主持的会议总能吸引大家的注意，让大家畅所欲言，解决问题。每次开会前，卡尔都会将本周公司发生的一件事情当作开场白，结果不用他提醒，每个人都会放下手中的事情，专注地听他讲，自然而然地进入会议议程。

在这里，卡尔运用的就是创造与对方需求有关的刺激的方法。作为公司的员工，对于公司发生的重大事情或与自身利益相关的事情必定是极其关注的，而卡尔用这样的事情作为会议的开场白，一方面起到了吸引与会者注意的作用，另一方面也让会议顺理成章地开始。这真可谓吸引大家注意力的好方法。在现实的沟通中，我们不妨把一些小道消息、新闻当作开场白，以达到吸引对方注意的目的。

方法二：打破对方预期中可能出现的刺激。

人的大脑具有预测机制，可以对未来发生的事情进行预测。这样的预测会引导我们做出某些事情或避免某些事情的发生。因此在沟通时要吸引对方的注意，不妨先打破对方预期可能出现的刺激，破坏对方的预测机制。不过要注意的是，所创造的这种意外要为有效沟通服务。

方法三：创造变化明显或比较特殊的刺激。

所谓创造比较明显或比较特殊的刺激，是指于想要沟通的对象来说，这是一种前后变化明显且意义非凡的刺激。这样的刺激能打破对方的心理预期，给对方留下深刻的印象，进而促进双方的沟通。

艾米家楼上搬来了一位新邻居。对方很勤奋，日夜不停地装修。艾米的先生保罗不堪其扰，上楼与新邻居沟通，结果不但没能达到目的，反而招致女主人玛丽亚的不满。去外地探亲的艾米回到家，得知这一情况，先安抚了保罗，然后去拜访了新邻居。

当艾米敲开玛丽亚家的门时，玛丽亚一脸戒备地看着她。艾米笑着举起了手中的一盒点心，说自己做得有点儿多，想请她一起品尝。玛丽亚的表情放松下来，将艾米请进了家门。艾米边往里走，边向玛丽亚诉说自己这次探亲的心得。等两人落座时，玛丽亚的态度已经相当平和。接下来，没等艾米开口，玛丽亚就主动说到了自己家装修扰人的事情，并解释了和保罗之间的冲突。最终这个问题得到了很好的解决。

在这里，艾米与玛丽亚沟通的成功就在于创造了变化比较明显的刺激。因为之前有与保罗失败的沟通，玛丽亚原以为艾米是来兴师问罪的，可结果艾米的态度和她想象的截然相反，于是这种变化明显的刺激让她能专注于双方的沟通，从而让问题得到妥善的解决。

由此可见，沟通时试着打破常规，冲破对方的固化思维，创造出一种适宜的沟通环境，可以极好地吸引对方的注意，让沟通更顺畅。

给语言“瘦身”，复杂的事情简单说

若想沟通有效，就要学会利用语言，为其主动“瘦身”，排除周围的干扰因素。

良好的沟通离不开语言的支持，好的表达能力可以收获好的沟通效果。语言是沟通的基础，直接决定着沟通的成败。人与人的说话方式、说话习惯和说话风格大都不尽相同，沟通的效果自然也就千差万别。有的人一句话就可以化解矛盾、解决问题，有的人则说了一大堆却于事无补。这就提醒我们，要实现有效沟通，就要学会给语言“瘦身”，复杂的事情简单说。

吉米和伊芙结婚近十年了，两人经常因为一些小事发生争执。比如昨天，因为吉米没按照伊芙的安排修剪家中的草坪，伊芙便开始唠叨了起来。最初，吉米还不停地解释，为自己的做法感到抱歉，但伊芙的唠叨依旧没完没了，他便沉默了。

到了晚上，见伊芙还在唠叨，吉米忍无可忍地说：“亲爱的，该休息了吧？”结果换来的却是伊芙更大声的唠叨。此后的两天中，伊芙仍时不时地唠叨，但吉米对此已经“免疫”了，他甚至可以伴着伊芙的唠叨一边吃甜点一边看手机。

心理学家曾做过一个实验：让被试者学习一些单词，如apple（苹果）、bicycle（自行车）、mouse（老鼠）、ear（耳朵）等，一直到他们随时可以正确无误地回忆起这些单词为止。几天之后，再让这些被试者重新学习这些单词，不过改变了单词的呈现形式，让每个词汇和与之

配对的词汇同时出现，如bicycle（自行车）-roof（屋顶）等，要求被试者同时记忆这两个词汇，直到能正确无误地重复。结果被试者记忆这些单词花费的时间远超前面的实验，甚至会出现记忆混乱的情况。

这是为什么呢？这涉及心理学上所说的适应问题。人所处环境的变化幅度相当大时，人体的适应机制便会让人在变动着的环境中比较容易地进行精细分析，从而作出较准确的反应。适应现象存在于一切感觉中，但是适应的表现和适应的速度在各种感觉中会有所不同。感觉适应就是其中一种。它是由刺激物对感受器持续作用而使感受器的感受性发生变化的现象。我们对语言的接收能力，其实就是听觉适应。

听觉适应是指声音较长时间作用于听觉器官时听觉感受性降低的生理现象。一般来说，在声音停止刺激10到20秒后，听觉器官的感受性就会恢复正常。当听觉器官接受连续几个小时的过强刺激后，它的感受性则会显著降低。意即当一个人过多地倾听到各种各样的信息时，对于其中重要的信息会失去感觉，进而无法抓住重点。

这个实验告诉我们，在进行人际沟通时，如果向对方传达的信息过多，就会喧宾夺主，进而无法实现最初的沟通目的。而在前面的故事中，当伊芙开始不停地唠叨时，她和吉米之间的沟通就已经是无效的了。因为此时伊芙给了吉米过多的多余信息，导致吉米的注意力早已远离，而且他对伊芙的唠叨已经达到了感觉适应程度的极限。

令杰西卡感到无奈的是，自己总是尽全力和主编沟通，但每次两人的沟通都是无效的。就像昨天，杰西卡拿着一名老作者的稿件去找主编，就几个问题和他沟通。结果还没等她说清自己的来意，主编就被一个电话叫走了。杰西卡既生气又无奈：自己怎么就没办法与主编顺畅沟通呢？事实上，杰西卡和主编无法沟通固然有主编工作忙的原因，但最

主要的问题出在杰西卡本人的语言表达上。

有很多同事反映，杰西卡在与别人沟通时无关紧要的话说得太多，别人和她交流了半天仍无法弄清楚她到底想表达什么，导致对方失去了倾听的耐心，最终沟通失败。后来，人力资源部的丽达建议杰西卡为自己的语言“瘦身”，以便让对方尽快了解她的意图。经过一段时间的努力，杰西卡发现自己和他人之间的沟通变得顺畅起来，工作效率也提高了。那么，杰西卡是怎样做的呢？

方法一：打招呼要“瘦身”。

在与他人沟通时，打招呼的过程和话语不要太复杂，可以简单地从“早晨好”“下午好”或“你好”这样的问候语入手，如果身处工作环境或事情紧急，千万不要过多地闲聊，不要谈什么天气，更不要谈对方身上的任何物品，以免影响沟通的效果。

方法二：叙述事情要“瘦身”。

所谓叙述事情要“瘦身”，就是在与对方沟通事情（尤其是重要而复杂的事情）时，一定要如同我们写文章一样，遵循提纲挈领法则，而这决定着你要沟通的事情能否在第一时间吸引对方的注意。所以要尽量将沟通的事情用“一、二、三”这样条理清晰的叙述性语言在几秒钟、几分钟的时间里交代清楚。如此一来，对方必定不太容易分心，进而会重视你所说的话，事情的沟通当然就要顺畅得多。

方法三：干扰信息要“瘦身”。

与人沟通，难免会有信息干扰。当需要处理的信息越多时，便越难以吸引他人的注意，其中有用信息的说服力也变低了。尤其是在职场或

一些公共场合，干扰因素必然更多。当你正在与对方沟通时，突然出现了第三个人，结果你的沟通对象就会被第三个人吸引，那么你的沟通就是在做无用功。怎么办呢？

此时你若想沟通有效，就要学会利用你的语言为周围的干扰因素“瘦身”。最简单的方法就是兴趣吸引。你可以顺着第三个人带来的新话题，用三言两语总结对方的意思，然后再自然地转回到原来的沟通话题上来。

大白话不高级？记住才是关键

人与人沟通，不在于语言是否高级，而在于双方是否“处于同一频道”，自己所说的话对方能否听懂。

《淮南子·人间训》中记载了这样一个故事：

> 孔子行游，马失，食农夫之稼，野人怒，取马而系之。子贡往说之，卑辞而不能得也。孔子曰：“夫以人之所不能听说人，譬以太牢享野兽，以《九韶》乐飞鸟也。予之罪也，非彼人之过也。”乃使马圉往说之。至，见野人曰：“子耕于东海，至于西海。吾马之失，安得不食子之苗？”野人大喜，解马而与之。
>
> 这个故事是说，有一次孔子出游，拉车的马跑到一块田里吃了人家的庄稼。田主大发脾气，把马捉住拴了起来。子贡前去请求田主放马，说了很多谦恭的话，结果田主不为所动。子贡垂头丧气回去见老师，将自己要马的经过说了一遍，孔子听后对他说：“用别人听不懂的道理去说服人家放马，这就好像用太牢祭享野兽，以《九韶》古乐去取悦飞鸟。所以马没被放回来，不是田主的责任，是你的过失。”于是孔子就派马夫去讨马。马夫到了田主那里，对他说：“你从未离家到东海之滨耕作，我也不曾到过西方，但两地的庄稼却长得一样，马儿怎么知道那是你的庄稼不该吃呢？”田主一听，十分高兴，就解开系着的马还给了马夫。

为什么好话说尽的子贡没能要回马，而“不会说话”的马夫却能将马要回来呢？原因很简单，因为马夫说的话田主能听懂。

每个人的心理和思维都是不同的，知识分子有知识分子的心理、思维和说话方式，农民有农民的心理、思维和说话方式。前者用自己的思维去考量农民，用自己的说话方式与农民沟通，那么结果必然是摸不准农民的脉，农民听不懂他的话，沟通的目的自然达不到。因此人与人之间沟通，不在于措辞的高级，而在于双方要“处于同一频道”，即自己所说的话要让对方听懂。

乔纳森先生患了脑梗，困坐轮椅，无法清晰地表达自己的想法和意愿，因此与之沟通成了一件困难的事情。在家人近乎绝望之时，儿子安迪请来的看护人员却解决了全家的难题。这位其貌不扬的看护者——吉姆之所以能让乔纳森先生心甘情愿地留下他，并不在于他的看护技术有多好，而在于他能理解乔纳森先生的所思所想，并给予恰当的回应。比如乔纳森先生一向畏惧吃药，每次吃药于他而言都是一件极其痛苦的事情，于是每次吃药时，这个小老头儿总是将嘴巴闭得紧紧的。

吉姆并不强迫他吃药，而是轻轻地讲起自己看护过的一位病人，说他原来也很害怕吃药，甚至偷偷将药扔掉，但后来认识到按时吃药、认真锻炼会让自己的情况越来越好，就开始按时吃药，现在情况果真越来越好了。他还郑重其事地拿出手机，让乔纳森先生看自己与那位病人的合影。从那以后，乔纳森先生慢慢开始用心吃药了。

人与人沟通，需要根据沟通对象来选择合适的语言。如果以自己的心理和思维理解不了对方，或者对方以其心理和思维理解不了自己的话，就会产生“沟而不通”的现象，你们的沟通只能是白费唇舌。

如今，随着互联网时代的来临，沟通不仅发生在同一国家的同一民族之间，也发生在同一国家的不同民族之间，甚至不同国家的不同民族之间。于是由于不同地方的人们说着不同的语言，进而带来了沟通上的困难。而这时就更需要我们用双方都能理解的语言来沟通。

然而，相当多的人在与人沟通时讲究语言的含蓄美，不愿意将话说得太明白，让对方猜来猜去，结果影响了沟通的效果，达不到沟通的目的。

从心理学的角度来看，所谓含蓄，其本质出自一种博弈心理。此种沟通往往让简单的问题复杂化、模糊化，让对方不得不花费心思和精力猜测你的想法，甚至可能造成许多误会，无形中伤害了人与人之间的关系，加大了每个人的生存成本。

因此，在与他人沟通时，要根据沟通对象的职业与身份将话说明白。须知，人类发明语言，就是用来交流沟通的。把话说明白了，才更有利于双方的沟通；反之，含糊的表达违背人类创造语言的本意，会无端带来麻烦和痛苦。

但把话说明白说起来容易，做起来却不易。那么，究竟怎样才能将话说明白呢？

首先，我们在与他人沟通时要切记：要想让他人明白，自己一定要先明白。如果自己都不明白，又怎么可能让他人明白呢？就如你想请对方代买一件物品，但却无法准确地描述物品的外部特征和功能，对方怎么可能帮你正确地买到呢？所以在沟通中，我们首先要清楚自己要表达的内容。

其次，自己明白之后还要站在对方的角度思考如何表达。在人际沟

通中，当一个人沉浸于自己的世界时，另一个人一般很难理解其想法，除非双方能换位思考。正所谓“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”，看问题的角度不同，理解也不同。所以不妨站在对方的角度，将自己要表达的内容重新梳理一遍再说出来，这样对方更能理解。

再次，表述时要注意叙述的层次。一般来说，在与他人沟通时，陈述事情要先说主干，再说主干有几个分支；将同一层的各个分支全部点明后，再深度展开。这样的叙述方式可以时时提醒对方当下你们所处的位置，从而避免对方无法理解，不能与你的表述同步。

最后，学着用比喻的方法表达。对于那些不易理解的内容，不妨试着用对方能理解的打比方的方式来表达，尤其是在表达的内容比较抽象时。比如当你想告诉对方自己做某事的步骤时，倘若不好理解，不妨类比做菜的顺序来介绍，如此一来就将晦涩难理解的内容浅显化、生活化，对方自然就能明白。

高效沟通源自真诚的态度

人际沟通时，真诚的态度至关重要，因为这样的沟通是一种用心的沟通，是心与心的沟通。

人际交往常常并不像我们所期望的那样总是和谐美好，其中更多的会掺杂着个人的情感喜好、主观偏见，甚至矛盾冲突。一般来说，我们对于自己喜欢的人，常常以礼相待、用心接纳；反之，对于自己不喜欢的人，或许会毫无耐心，甚至态度极其不友善。

安吉是销售部的金牌业务员，每个人在谈到她的业务能力时几乎都赞叹不已。新来的业务员乔安娜观察了安吉好久，觉得她和公司其他的销售人员一样，并没有什么不同。不过她却在安吉与客户的一次沟通中看到了她的过人之处。

那天，一个顾客进店咨询，说自己想买一种可自由折叠和可调节高度的桌子。于是，安吉将顾客引到一张桌子旁，如实地向顾客介绍，并坦诚地说这种桌子并不怎么好，公司经常接到顾客的退货要求。顾客很奇怪，因为用这种桌子的人很多，而且这种桌子相当实用。于是安吉一边为顾客演示桌子的升降方法，一边告诉顾客：据她所知，这种桌子的确可以升降自如，款式也比较新，但结构上存在问题，如果自己不告诉顾客这一点，那么就等于是在欺骗他。

顾客皱着眉头看着桌子，对于安吉所说的这种桌子结构存在问题有些不太理解。于是安吉走近桌子，用脚去蹬脚踏板，结果桌面突然往上撑起，差点儿撞到了那位顾客的下巴。安吉一边抱歉地对顾客说“不好

意思，我不是故意的”，一边告诉顾客，正是由于这种桌子的结构过于复杂，过于精巧，所以反倒不够轻便。顾客看着安吉的演示，不怒反笑，毫不在意地说自己还要仔细看看。安吉耐心地说：“没关系，您尽管看，买东西不精心挑选是会吃亏的。”

客人看上去非常开心，最后还出乎意料地表示他就想买下这张桌子，而且要马上取货。在顾客临走前，安吉将自己的名片递给他，告诉他有任何问题都可以打电话找她。顾客高高兴兴地走了。

过后不久，突然有一群人走进这家商店，喊着要看多用桌，一下就买走了几十张桌子，原来他们都是之前那位买桌子的客人介绍来的。就这样，店里做成了一笔很大的买卖。

乔安娜明白了，从某种意义上说，安吉的成功源自她的为人真诚，在于她能为别人着想，能关心他人的利益，进而赢得他人的信赖。

事实上，在人际沟通时，真诚的态度至关重要，因为这样的沟通是一种用心的沟通，是心与心的沟通。

心理学研究表明，人作为具有情感的社会性动物，之所以不能在人际关系中真诚地表达自己，根本原因就是受到心理防御机制的影响，担心自己受到伤害。于是为了避免这一点，大多数人在与他人沟通时或摆出一副高高在上的姿态，让自己处于他人须仰视的位置，以此给对方造成一种距离感和压迫感；或习惯于指责对方，挑对方的毛病，继而为对方贴上一些标签，甚至直接批评指责对方，造成一种自己没错，永远是他人在犯错的感觉；或总是不能心平气和，而是借助于某种行为方式将自己的愤怒和不满表达出来。

实际上，以上这三种姿态的背后都折射出人的不正常的心理。总是

在人际关系中摆出高高在上的姿态的人，其内在自我实际上却相当自卑，这种自卑令其对外在世界的恶意心存恐惧，担心自己无法应对，于是就用这种看似高不可攀的样子，让别人对他敬而远之，以避免在人际关系中受到嘲笑或伤害。

但实际上，这种人内心深处充满了对温暖人际关系的渴望，但怯懦的心理让其不敢表达自己真实的内心，不敢表达自己真实的愿望，结果在人际关系中冷了自己，也冷了他人。习惯于指责他人、为他人贴标签的人，无法接受自己内在的某些阴暗的部分，不愿意承认糟糕的人际关系的根源在于自己内在的不完美，不能自我接纳，于是他们没勇气坦承自己的过失，只好借助于指责他人以维护“我是正确的”“我是对的”这样的心理暗示。无法与他人心平气和沟通的人，他们的潜意识里藏着自己无法面对的冲突，不能接受被拒绝或被抛弃等感受。因为害怕面对这些感受，他们选择停留在这些可能产生的感受上，进而直接用行动来让自己免于承受这些感受。但这种以行动让自己免于在人际关系中受到伤害的人，最终往往会在情绪和情感上伤人伤己。

由此可见，人际关系中的这三种状态，或许可以让自己免受伤害，但与此同时，也让我们在与他人的沟通中竖起一道高高的围墙，束缚住真实的自我，无法表达自我真实的愿望，无法倾诉自己的情感，无法让自我流动起来。结果自然无法建立良好的人际关系，更谈不上让沟通直抵人心。

因此，与其构筑不同类型的防御机制，企图为自己建造一个安全岛或无人区，从而让自己无法体验生命中的温暖和光亮，不如放下防御心理，真实地表达自己，诉说自己的内在情感，由此在人际沟通中用真诚赢得信任、尊重和理解，进而让沟通顺畅，让自己享受幸福人生。

用暗示主动引领沟通的方向

人际沟通中语言暗示的力量是巨大的。正是这种暗示的力量，增强了语言的说服力，进而增强沟通的效果。

真诚的沟通离不开有效的表达，而有效的表达不但可以拉近人与人之间的距离，还可以增强沟通的效果，促进沟通成功。提到水木年华这个音乐组合，相信很多人都比较熟悉。这个由清华大学的李健和卢庚戌创立的组合，不但以歌声打动了人们，也以他们背后耀眼的清华之光吸引了相当多的人。尤其是歌手李健，不仅才华横溢，还是一位深谙沟通艺术的人，在音乐圈里有着很好的人缘。

2008年，歌手张杰想请李健为自己写歌，但李健一直没有回应。2017年，张杰和李健受邀参加了同一档节目，张杰便提到了当年要李健为自己写歌的事情，言下之意是李健直到现在还没有给个回应。结果李健说，自己认为张杰的声音变高了，倘若当初自己给他写歌，就会委屈他。而且他表示，张杰的声音还会更高，所以自己可以再等等。

这段话不但赞美了张杰在音乐领域的进步，而且还委婉地表达了自己的拒绝之意，让自己的拒绝极其委婉而富说服力。

意识和潜意识是心理学经常提到的两个词语。其中意识是我们可以感受到的思想，潜意识是我们无法触摸的内心深处的想法。心理学家认为，在一般情况下，潜意识是控制一个人长期行为的根本。人类语言本身就是意识的外显，其背后的秘密就是潜意识影响下的暗示的力量。

心理学研究表明，潜意识会在沟通的过程中植入我们的要求和暗

示，进而让对方在不知不觉中受到自己的影响。心理学上著名的罗森塔尔效应就证明了语言暗示的力量。

心理学家罗森塔尔教授来到一所普通中学，随意在一个班里走了一圈后，将几个学生的名字圈了出来，然后又随意地挑了几个老师。他对这几个老师说，自己挑的这几个学生智商很高，很聪明。然后他又对校长说，自己挑的这几个老师能力强，智商超群。随后他就离开了。

结果一段时间后，当罗森塔尔教授重回这所中学时，奇迹发生了。那几个被他挑选出来的学生如今成了班上的佼佼者，那几位老师则成了学校的骨干教师。原来那几位老师在接受到罗森塔尔教授给出的“这几个学生智商高”的信息后，开始对这几个学生作出积极的评价，寄予较高的期望。这无形中给了这几个学生良性的心理暗示，使他们对自己的能力有了信心，从而增强学习动力，成绩自然就上升了。而接受到“这几个老师能力强，智商超群”的信息后，校长对这几位老师的信心倍增，经常表扬这几位老师，于是这几位老师的自信心提高了，能力有很大的提升。

由此可见，人际沟通中语言暗示的力量是巨大的。正是这种暗示的力量，增强了语言的说服力，进而增强了沟通的效果。那么，我们在人际沟通中应该如何发挥语言暗示的力量，促成沟通的成功呢？

学会科学地使用语言，巧用关键词，这是提升语言说服力的首要原则。研究表明，同样的表达内容，信息排列组合的方式不同，表述的结果也不同。关于这一点，剑桥大学心理学教授萨托·埃尔文曾用一个实验加以证明。他故意在众多学生排队等着使用打印机的时候，请一个人到队伍的前面对大家说：“很抱歉，各位能让我先打印吗？我赶时间。”结果差不多有六成的人同意他插队排到自己前面。接下来，这个

人换了一种表述方式："很抱歉，能让我先来吗？因为我需要打印好几份文件，这些文件急着要用。"结果九成以上的人都同意让他先打印。

分析这一实验，我们会发现，后一种表达之所以获得更多人表示同意的回应，就在于这个人运用了"因为"这个关键词，触发了很多学生的潜意识反应，满足了人们渴望得到解释的心理倾向，于是他们的潜意识会告诉他们："这个人这样做事出有因，应该答应他的请求。"

于是人们就会下意识地答应他的请求。由此可见，当我们企图说服对方时，就算是给出的理由很牵强，甚至毫无意义，倘若你用了"因为"一词，它还是可以带来积极的回答。可见，这是一个极好的提升语言说服力的技巧。

让"因为"后面的理由充分起来，这是增强语言说服力的第二个原则。因为只有理由充分，才能更有说服力；反之，如果理由不够充分，就很难说服他人。很多人之所以在沟通中无法说服对方，原因就在于给出的理由不够充分或不够动人，甚至伤害了对方。

玛丽是一名电影明星，她将自己的生活和工作分得特别清楚，尤其不希望因为自己的工作而影响了家人，特别是她两个年幼的孩子。或许正是由于她的这个原则，激起了很多粉丝的好奇心，于是众多记者不停地追问她，了解她家人的情况。

在一次访谈节目中，主持人追问玛丽孩子的情况，玛丽利用人们保护孩子的心理，对主持人说："大家都了解小孩子的天性，也许你们自己就有小孩子。你肯定知道，他们这么小就出风头并不是一件好事。"

可以说，玛丽的拒绝相当高明。她选择了一个极其合理的理由——保护孩子，让人无法拒绝。一般来说，只要你的动机足够高尚，理由足

够动人，你就可以说服任何人。因为，在这个世界上，从来没有人会拒绝高尚、动人的理由。

因此，要想提升人际沟通中语言的说服力，就要尽可能让自己的理由变得更动听，如此一来，你在说服他人的道路上就会无往不利，因为理由才是真正能说服人的关键。

当然了，倘若你想获得他人的帮助，你同样要给出充分的让对方帮助你的理由。那么你就要想：对方凭什么会帮助我？而实际上，别人之所以肯帮助你，或许是看在你个人的面子上，或许就是你给出了足以说服他的理由。因此你在排列组合语言信息时，一定要多想一想：你说服对方的依据是什么？你的理由当真具有说服力吗？怎样才能让自己所说的话更有说服力？切记，这些才是正在与你沟通的人最关注的内容。

别话痨，言多必失

人际沟通随处可见，只要稍加留意，我们就会发现，很多的人际沟通问题都是由于沟通者的“话痨病”而引发的。

生活中，“少说一句会憋死”的“话痨”很多，他们的兴趣似乎就在于多说一句话来挑战对方忍耐的极限。

杰克就是一个典型的“话痨”。每逢假日，他必然要呼朋唤友，组织聚会。这个星期天，杰克约了亲朋一起烤肉。

聚会的气氛很好，大人们坐在一起谈天说地，孩子们则在用各自喜欢的方式玩耍着。聊着聊着，话题就转到了最近的就业形势上。杰克开口就问表兄迈克工作找得怎样了，并声称自己朋友的公司最近在招人，如果迈克的工作还没着落，他可以推荐迈克过去。他还说薪水肯定低不了。这对于正处于失业状态的迈克来说的确是一个好消息。

随后杰克给朋友打电话，约对方一起吃晚餐。晚餐时，他提出了帮表兄迈克找工作的问题。朋友一脸为难地说，公司的确在招人，但这次招聘限专业，并不怎么适合迈克。杰克傻了眼，回到家中将此事告诉了妻子朱丽。

朱丽也觉得没办法，催着杰克把实情告诉迈克，以免对方惦念着。于是杰克打电话将这个算不上好的消息告诉了迈克，但接下来，他却在电话中大谈迈克所学专业如何不好，还分析这个专业未来的就业前景也不太乐观，总之说了很多让迈克难以接受的话。一旁的朱丽听得脸都绿了，最终强行将他的电话挂了。

这件事之后，迈克一家再也没有参加过杰克组织的家庭聚会。杰克感到莫名其妙，朱丽生气地告诉他，饭可以多吃，话不能乱说。就是因为他话太多，伤到了迈克的自尊心，人家才不愿意和他多聚。

现实生活中，太多的人存在杰克这样的问题。他们为人热情，好为人师，一旦与人交流，就喜欢长篇大论，谈论人事，结果往往是这种随心所欲的谈论给沟通造成了障碍，破坏了人际关系。

何为话痨？是什么原因造成了话痨人群的出现呢？很多人在与他人交流时喜欢说个不停，不吐不快，这就是人们俗称的“话痨”。心理学家研究发现，人们之所以变成“话痨”，与以下三种情况有关。

第一种是心直口快。有这种个性的人不懂得察言观色，于是有些话就会不经思考地说出来，而自己却并不觉得有何不妥之处。这样的人在内心深处总认为自己有过人之处，于是在与他人沟通时经常喜欢卖弄自己，结果就会在无意间伤害他人。

第二种是有些人觉得在话题结束之前多说一句心里踏实，会让自己内心舒服一些。

第三种是有的人为了增强存在感，要成为大众眼中的焦点，因此就努力想通过言语拉拢身边的人。

人际沟通随处可见，而说话对象或是自己的好友，或是自己的同事，或是素不相识的陌生人。稍加留意，我们就会发现，很多时候，正是由于沟通中话痨现象的存在而引发了沟通障碍，因此要让沟通顺畅就要小心话痨现象。

那么如何避免成为话痨，保持人际沟通的顺畅与和谐呢？笔者认

为，不妨从以下几方面入手，时刻提醒自己。

首先，要在人际沟通中找准自己的定位。人贵有自知之明，人只有自知才能明理，才能成为人际沟通中的明理者和受欢迎者。为此，在人际沟通中，一方面要明确自己沟通的目的，做到知人知己，既清楚他人的想法，也让他人清楚自己的思想，然后科学思考，正确地组织语言，在把握沟通中心思想的前提下讲清楚问题的来龙去脉，说出自己的想法。

其次，要学会倾听和适时沉默。无论是两人交谈还是多人交谈，我们必须清楚地认识到，这并不是自己个人的活动，而是集体性的活动，因此要注意倾听他人的想法，而不是一味地一个人说个不停，因为没人喜欢一个喋喋不休的人。只有学会适时沉默，耐心倾听他人话语的人，才会获得他人的尊重，才能与他人进行良好的互动。

宾哥前几天过生日，三五个好友便欢聚在一起为他庆祝。兴致正浓之际，宾哥的爸爸也到家里给他送生日礼物，但令人感到意外的是，宾哥的态度极其冷漠，最后甚至直接将爸爸轰了出去。宾哥的爸爸一走，几个朋友就忍不住七嘴八舌地劝宾哥，其中以阿猛的话最多，什么“父子关系再不好，他终归也是你的爸爸啊”“你是做儿子的，不该对他这么没礼貌”“有什么问题多和他沟通”“血浓于水”……最后宾哥一怒之下甩手而去。其实这些人不知道的是，宾哥的父母在他很小的时候就离婚了，他父亲曾严重地伤害过他。如今父亲年纪大了，开始想从他这里讨要亲情。而朋友们所谓的好言相劝，却对宾哥造成了二次伤害。

所以，我们在与他人沟通时，如果不清楚问题的真相，不妨静下心来给对方思考的时间，同时整理好自己的思绪。只有有礼有节地了解情况，学会耐心倾听对方的诉说，如此才能让沟通良性进行。

再次，人际沟通是信息的交流、感情的互动，但绝不是议论他人的集会。在人际沟通中，要注意闲谈莫论是非。很多人在谈正事的时候没多少话，一谈到东家长西家短就话多了起来。对他们来说，在背后议论他人长短是一件极其享受的事情，他们会争相品评他人的对错和过失。殊不知这样的举动并非君子之举，而这样的话痨反而更见出其人格的“小”来。所以无论何时都不要私下谈论他人，更不要在他人谈论时插话补充，以免导致言多语失的后果，影响人际沟通。

利用“场合效应”提升沟通效果

在与他人沟通时一定要注意所在场合的影响，有意识地巧妙利用“场合效应”增强沟通效果。

春节快到了，朋友朱朱打电话向我诉苦。我细细一听，发现朱朱所述真是一件颇为发人深思的事情。

朱朱单位的一个编辑因为家是外地的，想提前回家过年，于是找朱朱请假。朱朱考虑到她难得回家一趟，平时工作也很辛苦，尽管手边的工作比较多，还是同意了她的请假要求，但前提是由她自己想办法协调，不能影响工作的正常进行。当然了，这个编辑明白了朱朱的言外之意，随后就找同事商量去了。

第二天，这个编辑找到朱朱，说自己找了同组的编辑，结果对方不同意。朱朱感到特别惊讶，因为在她看来，这两位编辑一起负责项目很久了，关系还是不错的。只是在过节前这几天多辛苦辛苦，按理说是可以通融一下的。要知道，每个人都会有遇到困难的时候，关键时刻搭把手有什么不可以呢？于是朱朱半开玩笑地说：“不同意？这说明你们的关系不到位呀。”结果没想到的是，没过多久，另一个编辑就找到朱朱办公室，指责朱朱。原来请假的编辑把朱朱的话告诉了这个编辑，说对方之所以不帮助她，是由于两人关系不好。朱朱感到无奈，也感到委屈。

我听了朱朱的话，觉得真是既好气又好笑。按说她也算是一位职场精英了，怎么会因为这样的事情惹自己生气呢？不过细想一下，这件事

情还真不是人家编辑的错，问题出在朱朱的身上。正是由于她在说话时没经过思考，不看说话的对象，结果人家没听懂她的意思，没能正确领会她的意图。俗话说得好——“到什么山上唱什么歌，遇什么人说什么话”，在人际沟通中，与人说话切不可不经过大脑思考脱口而出。

在很多时候，倘若我们在说话的时候不经过大脑思考，让一些话脱口而出，轻则令人生厌，重则得罪人，影响与他人的关系。长期下去就会影响自己周围的人际关系，进而影响自己的为人处事。在人际交往中，要做一个受人欢迎的人，说话时就应该注意场合。

何为场合？在这里，所谓场合，就是指谈话的社会环境、自然环境和具体场景。具体场景又涉及谈话的时间、空间及周围环境。它们虽然无言，却参与并影响着人们的言语交际。

心理学研究证明，外部环境对说话的影响取决于其对交际者心态及情绪的折射。场合不同，氛围不同，人的心情也不同，人对一些问题的心理感受和理解程度也不同。同样一句话，在不同的场合说效果会不同：在某些场合是合理的，有见解的，在某些场合则会被视为不得体的、令人生厌的。

看过一个故事，讲的是一个人请了几位朋友来家中做客。结果约定的时间过了很久了，有一个朋友还没到，于是主人着急地自言自语道：“为什么该来的客人还不来呀？”巧的是这话被其中的一位朋友听到了，他想：原来自己是不该来的呀！于是他悄悄地走了。主人看到又少了一位客人，于是更加着急，脱口而出：“怎么这不该走的又走了呢？”其余的朋友听了，心想：如果走了的是不该走的，那么是不是我们这几个人是应该走的呢？结果余下的人也纷纷告辞。

心理学研究表明，环境和语言会影响人的心理。在人际沟通中，谈话双方对于话题的选择与理解、某个观念的形成与改变、谈话的心理反应以及交谈的结果，无不与谈话的场合有直接联系。如果说话不注意场合，那么就会被他人听在耳中，进而令对方心里不舒服，得罪人。因此在人际沟通中一定要注意场合的影响，有意识地巧妙利用“场合效应”增强沟通效果。

其实那些所谓人缘好的人，通常都会根据场合说话，利用场合效应增强沟通的效果。不妨观察一下这些人，他们就算是身处陌生的环境，也能一开口就将周围人的情绪调动起来，进而赢得他人的喜欢。实际上，他们就是利用心理学上的亲和效应打造了自己的好人缘。

所谓亲和效应是指，为了达到顺畅沟通的效果，在沟通者的身上寻找到双方的共同点，使之产生“自己人”的感觉，进而更易接近对方。这种相互接近一般会令交往双方萌生亲切感，拉近彼此间的距离。

在现实生活中，人总是在一定的时间、一定的地点、一定的条件下生活，在不同的场合，面对不同的人和不同的事，从不同的目的出发，就应该用不同的方式说不同的话，如此方能收获理想的沟通效果。倘若一个人不看场合说话，就极易伤人伤己。

须知，由于受特定人际关系和不同场合心理活动的制约，有些话只能在某些特定的场合说，换一个场合就不行了。同样一句话，在这里说和在那里说会有不同的效果。因此，在人际交往中，说话时一定要注意说什么、怎么说，要顾及说话的场合、环境。倘若一个人说话过于随便，不顾及场合，过于心直口快，那么不但自己会难堪，甚至还会伤害到他人。俗语“一句话把人说笑，一句话把人说跳”说的就是这个道理。那么，如何做到“上什么山唱什么歌”呢？

首先要培养自己的场合意识。有场合意识，才会懂得在不同场合对说话内容和方式做出特定限制和要求，时时不忘看场合说话。比如去他人家里做客，就要对主人的邀请表示感谢，称赞主人准备的菜肴精美、丰盛、可口，并根据实际情况称赞主人的室内布置别出心裁、孩子乖巧聪明。

其次要注意遵循不同场合说话的原则。从人际沟通心理角度来说，说话的场合可以分为以下几种。

一是自己人场合和外边人场合。于自己人而言，说话时可以无所顾忌，甚至可以说些放肆的话；但如果是外边人的场合，则要话到舌边留半句，做到有礼有节。

二是正式场合和非正式场合。在前者，说话要严肃认真，事前一定要有所准备，不能过于随意。在后者，则可随便一些，如聊家常，这样便于情感交流。现实生活中，有一些人在与他人沟通时，或味同嚼蜡，或俗不可耐，或说话文绉绉，原因就在于没能遵循在这两种场合说话的原则。

三是庄重场合与随便场合。在庄重的场合，说话要保持重视对方的态度；而在随便的场合，说话则要体现关系中的轻松，以便减轻对方的负担。切忌将两种场合的说话方式颠倒，否则会影响对方的心情，给对方造成心理负担。

总之，要想在人际沟通中打动人心，就要注意做一个能根据所在场合选择合适方式说话的人，懂得哪些话该说、哪些话不能说。这就需要将他人看在眼里、放在心上，最终用言语打动对方，让对方在不知不觉间喜欢上你，愿意与你沟通。

Ability To Understand Another One

共情沟通

征服人心的艺术

赵群辉——著

北方文艺出版社

图书在版编目（**CIP**）数据

共情沟通：征服人心的艺术/赵群辉著．—哈尔滨：北方文艺出版社，2019.11

ISBN 978-7-5317-4668-3

Ⅰ．①共…　Ⅱ．①赵…　Ⅲ．①心理交往-通俗读物　Ⅳ．①C912.11-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第226862号

共情沟通：征服人心的艺术
Gongqing Goutong Zhengfu Renxin de Yishu

作　　者/赵群辉

责任编辑/富翔强 赵芳

装帧设计/达摩平面设计事务所

出版发行/北方文艺出版社

邮　　编/150080

发行电话/（0451）85951921 85951915

经　　销/新华书店

地　　址/哈尔滨市南岗林兴街3号

网　　址/www.bfwy.com

印　　刷/天津旭非印刷有限公司

开　　本/880×1230 1/32

字　　数/150千

印　　张/8

版　　次/2019年11月第1版

印　　次/2019年11月第1次印刷

书　　号/ISBN 978-7-5317-4668-3

定　　价/42.80元

序言
人人都需要学习的完美沟通术

闲来无事的时候，我总喜欢听高晓松的《晓说》来打发时间。

在《YY未来世界》那一期节目中，有这样一段话令我记忆深刻，大意是：科技使人类获得巨大进步，在潜移默化中影响和改变了人们的日常生活，但与此同时，科技进步也对世界造成了无法忽视的冲击。比方说人类的许多制度可能会失去效用，许多职业可能会消失，但这些职业中有些却永远不会消失。例如文学创作——“讲故事”这一职业。

我偶尔也会浏览公众号的文章。有一天，我看到一篇名为《比你失业更可怕的是，你孩子即将失业》的文章这样写道：“在未来世界，人工智能将会替代诸如司机、翻译、速记员之类的职业，但涉及需要进行情感交流的职业时，人工智能就无法替代了。”

闻名全球的美国石油大亨洛克菲勒曾经说过：“假如人际沟通能力也是同糖或咖啡一样的商品的话，我愿意付出比太阳底下任何东西都昂贵的价格购买这种能力。”

由此可见，沟通在人类生活中，扮演着多么重要的角色。过去，我一直认为“聊天”是人类与生俱来的能力，无须去刻意学习。直到在图书市场上发现大量“如何提高沟通技巧”这类主题的书籍时，我才意识到“聊天”这一在日常生活中看似平常的事，已成了困扰人们的一大难

题。

有些人性格内向，在寻求外界帮助时不知道该如何开口；有些人性格外向，与人沟通时却缺乏艺术性，把握不好尺度，很容易刺伤他人；有些人在公共场合讲话时，紧张到语无伦次；更有甚者，说话不合时宜，不分场合，徒惹尴尬，这些都被认为是“情商低”的表现。

不久前，我拜访了一位平时“能说会道”的老朋友。在与其秉烛夜谈的过程中，我惊讶地发现，他对如何与人交流沟通，竟也深感困惑。

针对周围朋友在沟通交流上的困惑，我特意撰写本书，旨在分享一些个人的“聊天”技巧。希望读者朋友们能够通过阅读和思考，提高与人交流和沟通的能力，让自己在日常生活和工作中的表达更为精准，更有分寸；人际关系更加融洽，更能获得他人认可；工作更有效率；生活中更风趣幽默，交到更多朋友，从而获得幸福和欢喜。

在本书中，我将重点为大家介绍完美沟通所需要的四大“言值”力和五大沟通维度。

四大言值力：自在力、升值力、说服力和应变力；五大维度：好感度、准确度、信任度、迎合度和活跃度。

好感度，即交流时给人留下的第一印象。好感度比较高的人，通常会给人留下“与他相处很舒服”的感觉。

准确度，即说话的分寸感、逻辑力。准确度较高的人，在任何场合都能准确而有条理地表达出自己的观点和看法，便于对方接受和理解。

信任度，即你在直觉感性的印象下，给别人留下的理性印记。信任度较高的人，通常会让人觉得很“靠谱”。

迎合度，即你在与人交流时所表现出来的一种控制力。双方在交流的过程中，如果气氛和谐而轻松，那么你恰到好处的迎合与回应，则会增加对方的舒适体验，同时为整个谈话带来意想不到的收获。

活跃度，即双方交流之后持续的推进和后续的维护，让你们的一次成功交流成为后续交往延绵不断的情感纽带。

同时，我撰写本书，还希望能够帮助读者朋友们打造与人交流和沟通的核心观念。这一核心观念涵盖了大多数人在工作和生活中遇到的沟通问题，即通过技巧给人留下好的印象；通过聊天创造好的氛围；通过表达达到交流的目的；通过交流创造有效的沟通。

在本书后续的内容中，我将针对上述内容详细地展开，希望能够带领读者朋友们，循序渐进地深入理解沟通四大核心观念的含义，以及沟通的四大言值力和五大维度。同时，我也希望本书的读者，都能够在轻松快乐的氛围中，获得丰富的沟通技巧和愉悦的阅读体验。

目录

第一章
将心比心，知己知彼，天下没有难做的沟通

这世上总有人懂你，也总有人值得你懂

在日常生活和工作中，我们都离不开沟通，而将话说到别人心坎儿里去，可以让别人对你的好感度成倍增加！

大家可以试着回想一下，能将话说到你心坎儿里的人都有谁呢？

俗话说，知子莫若父——可能有你的爸妈；知交懂冷暖——可能有你的挚友闺蜜；还有就是能掐会算的算命先生。试想一下，你往广济寺门口一站，不一会儿，就会围过来好几个大爷大妈，他们有说你印堂发黑的，有说你天庭饱满的，有说你官运亨通的，有说你即将大难临头的……众说纷纭，总有一款适合你。

说实话，我真觉得我们应该多跟骗子、传销、算命先生这一类人打交道，这样有助于提升我们的智商和防骗技能。当然，我把算命先生跟前两者放在一起，并不意味着我不尊重他们的职业，相反，我其实是在夸他们会说话。有时候，他们能让你相信，甚至坚信——你会官运亨

通、桃花遍地，因为他们把话说到你心坎儿里了。

那么，我们要怎样才能像算命先生那样把话说到对方的心坎儿里呢？

以我本人为例，在个人发展学会，我需要组织会议，培训学员，最近还办了一个“十四天沟通训练营”，所以忙得不可开交，只能抓住一切零碎时间读书、学习。

很多同事看到了，都会安慰我几句。像我的损友阿楠就会说：“你的黑眼圈已经像半永久烟熏妆了！”单位的女同事会说：“小哥哥，你这是要准备飞天吗？”

但是我单位的一位董老师可就跟他们不一样了。她是这样说的：“大飞，我跟你说，活儿是干不完的，该休息就得休息，所以，今天晚上的饭局，不管是谁组织的，你都不用去。你不用磨不开面子，我帮你挡着。对了，你要的那本英国原版书我给你拿来了，然后我再给你一个我朋友的电话，他是上海外国语大学的教授，他那边好像有没出版的翻译本，应该对你有帮助。”

我当时真是感激涕零！

认真分析，董老师的话之所以让我动容，是因为她的话质朴走心，而且能切实为我提供帮助。要知道，真诚的帮助和精神上的陪伴，都能让人感受到发自内心的关怀。

我觉得，人在心灵空虚的时候是最不设防的，所以，这个时候也最容易把话说到人的心坎儿里。换言之，当你不够自信时，需要具体的鼓励；当你遭遇困苦时，需要真诚的抚慰；当你困惑迷惘时，需要智慧的

指引。这些真诚的、切实的话，能触碰你心中最柔软的地方，能让你感受到：原来，还是有人懂我的。接下来，我们来看看以下几种情况。

第一，把赞美或鼓励的话说到人的心坎儿里。

心理学研究表明，人类在受到鼓励和赞美时，身体会分泌一种多巴胺，这种多巴胺可以使人感觉愉悦，因而更容易接纳别人。只是，当我们夸赞别人时，如果当事人对自己的某些优点已经习以为常了，那你蜻蜓点水似的赞美，通常不会起到什么作用。

比如你赞美乒乓球冠军张继科说：“继科，你乒乓球打得真好。”

这种赞美毫无营养。但是，如果你跟他说：“继科，你唱歌真好听。”那么，他就会觉得你很会夸人。

赞美别人的话不但要具体，还要独特。

比如你看到对方颜值很高，不是说你不能夸他/她帅或者美，但是考虑一下，这些话他们一定已经听过无数遍了，你多添的这一句不会产生多大的影响。但是，如果你能感觉到对方是个比较理智、成熟的人，何不问一句：“有没有人说过你特别像一个大哥哥/大姐姐？”

这时候，对方的好奇心一下就被勾起来了：“为什么这样说？”

这时候，你的赞美之词就可以正式登场了：“虽然你长得特别年轻/漂亮，但是你说话的时候有一种很会呵护人的感觉。我觉得你很会体谅人，应该会是一个好哥哥/好姐姐。”

瞧，这一下，好看也夸了，内在也夸了。而且，即使对方不是这样的人，也会很受用。其实，人人都认为自己付出了很多，就像人人照镜

子的时候都会“自带滤镜”，自我美化20%一样。

换个角度夸也会收到同样的效果：“可能很多人都说你成熟理性，但我看得出来，其实你挺小女生/容易信赖别人的，你希望别人也能关心你。”

这其实是一句废话，但是你用赞美的口气说，就会让对方欣然接受。其实，算命先生的套路就是这样的，他们往往会说：“你经历了很多烂桃花，因为你心地特别善良，内心总是希望自己多付出一些，所以，你总是被辜负。”

你听了后，就会在心里默骂一遍前任，然后心想：我就是对人太好，心地太善良了，算得真准。

随着沟通的不断深入，你也可以这样夸别人：“虽然有人说你有点儿孩子气，做事情不够仔细，但我看得出来，你其实是一个挺成熟的人，有很多自己的想法，但是可能怕别人误解你，所以就很少对人说。”

要知道，这种话对每个人都有效，因为这种话能让对方感受到理解和接纳。

与一些身份地位相对较高的人接触时，你的赞美更需要讲究方法。比如我们每个人都希望成为对方最重要的人，所以，当我们听到“我只对你说这些信息”“我只告诉你”这样的话时，心里会产生一种“我很特别”的感觉。

我曾跟我的学员讲过一些赞美的小技巧，现在分享给各位。比如你想要采访一位名人，就可以这样说：“不好意思，打扰了。我们想请您

就××问题说一下您的看法，大概只要三分钟就够了。听说您每天早上六点钟都会到江边散步思考。如果可以的话，能不能在这个时间把您最新的思考讲给我们这些关注并且喜爱您的人听听呢？”

如果没有特殊原因，你占用的时间不长、你提的问题引起了他的思考、你的身份是喜爱而且关注他的人，那么，他为什么不接受你的采访呢？

第二，把安慰的话说到对方心坎儿里。

俗话说，好钢用在刀刃上，好话说在心坎儿里。要想把话说到对方心坎儿里，你首先要理解对方。

有些人说话说不到位，是因为他无法准确地理解别人想要传达的意思。理解上出了偏差，自然没法给出正确的回应，因此，就容易给人一种对牛弹琴的感觉。当然，更深层次的原因还有很多。比如说过度解读别人说的话，自以为是地认为对方话里有话，然后曲解对方的意思。这样做的话，别提把话说到对方心坎儿里去，不挨揍就要烧高香了。所以，我们要谈论的话题，是建立在准确理解对方意思的基础上的。在这个前提下，我们要学会认同对方的感受。

我认识一些人，当别人找他们“吐槽”，倾诉内心的苦处时，他们总喜欢讲人生的大道理。仔细想想看，大家都是成年人，有什么道理不知道呢？所以，“人生自古谁无死，凡事看开活得长”“我还不是一样，又不是只有你难受”之类的话，能不说就不说。

对方找你倾诉，是想把郁积在心里的话说出来，被你真切地感受到。所以同理，当我们想安慰对方，但找不到切入点的时候，至少要让对方感受到我们的理解。在这种情况下，最简单的方法就是重复对方说

过的话："唉，你刚才说，生活怎么就这么难呢？我也这么觉得！"

这种方法虽然看着很简单，但取得的效果很好——将对方说过的话重复一遍，或者换个角度、换个方式再解释一下，可以让对方感受到我们与他是站在同一立场的，因此，他会从潜意识里认同你。所以，如果有人找你诉苦，说他总是加班，每天都很累，而你却不负责任地说："资本家都一个德行，又不是光压榨你一个人！"这样说，不是给人家添堵吗？

当然，如果你真的熟悉、理解对方，那么你自然就会知道他的心结是什么。如果朋友因为没有评上某项奖项而难过，你就可以带他去看一场喜剧电影，帮他将压力真正地释放出来。

很多时候，我们需要的是被理解和认同。这时候，如果有人懂得我们内心的想法，我们就会觉得对方是我们的知己，以后一定要多多交往。因此，我们要推己及人，理解和认同他人，这样才能快速走进对方的内心。

第三，把请求或要求说到对方心坎儿里。

我们首先要注意观察，然后根据对方的状态和情绪来决定提要求的方式和内容。

比如看到大家正斗志昂扬，你就可以说："嗨！每次看到你们工作时认真的样子，我都觉得特别受鼓舞！咱们要不要再加把劲儿，干一场大的？如果能按期完成任务，领导说会给大家发双倍奖金！"

如果员工们刚从之前的工作中脱离出来，满身疲惫，你就可以说："辛苦了！这两天大家要好好休息，等养好了精气神，我们再攻下

更大的堡垒，年终奖和海岛游在向我们招手啊！”

其次，激励或鼓励比直白的表达更有效。如果员工最近工作效率较低，没有按时完成工作任务，但是你要给他布置新的工作或者需要他帮忙，那么你要先肯定他之前所有的努力，然后帮他分析原因，最后再提出合理的要求和安排。

比如你可以这样说："我知道你最近事情太多，有点儿忙不过来。咱们上班呢就好好干活，下班了就好好休息。别忘了，这边还有新工作等着你呢，千万别崩溃啊，我们大家都需要你。我可以帮你想想怎么理顺这些事情，分出个轻重缓急来。接下来的任务虽然更重一些，但你肯定会做得更好。加油，升职加薪不远了！"

如果你是个一名主管，想让员工完成这个月的工作任务，最好的方法不是耳提面命地指点员工如何着手，而是告诉他们公司目前的状况，然后问他们："你们觉得自己这个月可以做些什么？"

有时候，让员工自发地提出工作计划，会比直接指派工作效果更好。引导式的话语，更容易直达心坎儿，让对方变得主动。

最后，尽量少说一些抱怨、讽刺或者批评的话。当然了，抱怨和责备的话其实也能说到对方的心坎儿里，只不过作用是相反的。你所在的部门工作出了问题，你唠叨一句"怎么总是我们组这么倒霉呢？"对方听了，如果不是他的错，他会觉得自己被误会了；如果是他的错，他又会觉得是自己拖了大家的后腿，心理压力更大。还有些人喜欢责备他人，可是要知道，问题已经产生了，赶快找出原因，解决问题才是正经事，责备起不到任何积极的作用，反而会打击大家的工作积极性。

其实，我们每个人身上都有别人体会不到的痛苦、旁人感受不到的

难处。正所谓：幸福的家庭是相似的，不幸的家庭各有各的不幸。有时候，我们不用刻意去说什么，但是心里一定要相信，在这个世界，总有人懂你，也总有人值得你懂。

让对方有所得，他才会接受你的话

前段时间，朋友阿楠给我发了一个网页链接，然后告诉我他在一个商学院意外学到了一些与人沟通的技巧，想要跟我一起分享。于是，我打开链接读了起来。在读的过程中，我看到了一个新词汇，叫作“语义效应”。我对这个词有点儿好奇，鉴于阿楠听过商学院的课程，我便问他这个词是什么意思。

阿楠狡黠地一笑，接着给我讲了下面这个故事。

从前，有个基督徒问神父：“神父，我可以在祷告的时候吸烟吗？”

神父回答他：“当然不可以。祷告的时候必须非常虔诚，怎么能吸烟呢？”

这个基督徒想了想，换了一种问法：“那请问神父，在吸烟的时候，我可以祷告吗？”

神父的回答是：“当然可以。孩子，在任何时候，你都可以祷告。”

阿楠讲完故事后，兴冲冲地问我：“怎么样？这个故事听起来很有意思吧？同样的一件事情，选择不同的问法，竟然获得了截然不同的答案。为什么？因为这‘同一件事情，不同的问法’所表达的‘语义’，是不一样的。”

我想了想，觉得有点儿奇怪，就跟阿楠说：“这个好像不是‘语义效应’，更像是我们语言学当中的‘语序效应’——变换一下用词和说话的顺序，就可以表达出不一样的意思。比如‘屡战屡败’和‘屡败屡战’这两个

我们耳熟能详的成语，前者听起来像是一出悲剧，后者则是个英雄！”

阿楠挠了挠头，觉得我说得对。

所以，我在这里告诉大家一个职场中的小窍门：在跟领导汇报不成功的工作时，最好不要说“我们努力了好几次，但是都没有成功”，你应该说的是“虽然前几次没有达成我们的目标，但是我们一直在努力调整”。

瞧瞧，稍微调整一下语序，表达出来的意思和感觉是不是就不一样了？后者是不是明显比前者积极多了？

但不管是语序还是语义，这些例子都告诉了我们一个核心思想：要想让别人觉得你会说话，你的表达需要让对方有获得感和积极感，而不是失去感和消极感。

这一核心思想，就是沟通五个维度中的迎合度。

在此，我选择了职场中我们最需要迎合和展现技巧的三个场景来进行分析：面对利益攸关的领导提建议；面对情感相连的亲朋唱反调；面对陌生的人群展示自己。

现在，我们分别来看看。

第一，面对利益攸关的领导提建议。

在日常生活和工作中，与他人产生分歧是无法避免的——在职场中体现得尤为明显。面对同一件事情或工作，不同的人有不同的处理方式。但如果我们在工作中同上司出现分歧时，该怎样委婉地将自己的意思表达出来呢？

我先给读者朋友们举个例子：

假设你是个直肠子，想给上级领导提意见。于是，你直截了当地开口说："领导，我觉得咱们部门有问题。"

领导愣住了："什么问题？"

"那些用户的投诉跟我们部门没有关系。后台服务器旧了，所以回复慢、丢失信息这种事儿经常发生，我们也没有办法。公司不更换设备，出了问题只会批评我们，太不公平了。"

领导必然会问："那你觉得该怎么办？"

你短时间内拿不出具体的解决办法，所以一时语塞了。这时候，领导当然很生气，极有可能会连珠炮一样地说你一顿："怎么？你觉得我的工作方法有问题？要不明天我给你腾地方？还是你觉得你完不成我的工作任务，需要我给你调整岗位？"

我们暂且不讨论你提的意见对不对。首先，你在提意见或者建议的时候，完全没有考虑领导能从你的言语之中得到什么。你的一番话不但会让领导觉得自己没被尊重，还会反过来想：你是谁啊？敢这么跟我说话？

更错误的地方在于：你只会提意见，不会提建议——你只看到了问题所在，却没有提出改进的方法。这样的谈话方式，很容易让对方觉得你只是想发牢骚或抱怨，而不是来解决问题的。

所以，建议读者朋友们参考一下下面的表达方式——在面对同样的问题时，换种说法，或许可以让你事半功倍。

当你发现问题时，首先要想一想，如果你是负责人，会怎么解决这些问题。之后，在提意见时，一定要让领导从你的话中得到有用的信息。

你可以这样说："领导，最近前台的投诉率有点高，我查了一下客户的留言，发现大家都反映我们的工作人员态度很好，服务也很到位，只是查询信息要等的时间太长了，经常耽误事。咱们的设备都用了好多年了，总是出故障，十分影响服务体验，您看是不是可以更换一下呢？这正好也符合您今年提出的提高服务质量的要求。"

这样说，是不是听起来就舒服多了？

因为在这种表述方式中，领导至少得到了三样信息：自己手下的员工是被用户肯定的，改进的方法是简单的，员工与自己是同心同德的。

而上述每一项信息，都足以让他欢喜。那么，在欢喜的基础上，想必他对你的意见会多加留心！

对了，这时候，还请读者朋友们注意一个小问题：在提上面的建议时，千万不能改变语序。你要先说问题，然后再说解决办法，证明自己与同事正在努力改进。如果你开口便说我们多么多么努力，但用户投诉还是有很多……那容易在领导的脑海中形成一个先入为主的印象——你办事不力。而这种印象，对你百害而无一利。

第二，面对情感相连的亲朋唱反调。

谈到"被人唱反调"，想必是我们每个人都曾经历过的情况吧。滋味不好受，还失面子，特别是该"唱反调"的人还是同我们情感相连的亲朋好友。

在这里，我给读者朋友们分享一个“被唱反调丢面子”，然后又巧妙“补”回来的小故事。

小贾是我的朋友，上海男人，听说特别擅长做菜。

有一次，我带朋友阿楠去他家做客，小贾兴致勃勃地说：“今天我下厨，给你们露两手。”

然后，他在厨房忙活了两个小时，终于做出了四道菜：油爆虾、白斩鸡、红烧肉和酒香草头。菜端上来后，卖相是真的不错，但是我和阿楠拿起筷子尝时，却发现小贾盐放多了，咸，超级咸，吃得我和阿楠脸色都变了。

阿楠打趣说：“小贾，你到底是闸北的，还是东北的啊！”

小贾的妻子也尝了一口，老公做了这么一道菜，她自然是感觉很丢面子的，何况还被阿楠“唱反调”打趣。

可是她说：“老公，你今天做的这个菜颜色特别正，火候也刚刚好，不过要是盐少一点儿的话，就更完美了。我帮你再加一点儿糖，这样就正好下酒了，哪有上来就端下饭菜的啊。”

小贾知道自己盐放多了，于是说：“等等哈，我回回锅，马上就来。”然后端着菜一路小跑进了厨房。

这时，阿楠偷偷跟我比了比大拇指。我知道他不是夸菜，是夸女主人，这话说得真到位啊。菜上丢的面子，话上全补回来了！

细细思量，女主人不是简单地不在外人面前丢脸面，而是不给老公丢情面。她看似玩笑的话里，既让老公听得懂话里的意思，又让老公获

得了尊重和足够的肯定。这里面就不单单是应用语序的技巧了——她先肯定，再说但是。而且，她在但是之后还增加了期待和信任，认为老公可以更完美，这样被批评者获得的就不是批评，而是鼓励了。

实际上，哪怕是非常熟悉的同事、亲戚和朋友之间也不应该被公然“唱反调”对待，不要总认为“没事，我们谁跟谁”。须知，越亲近的人被毫不留情地唱反调，就越容易有失落感和被嫌弃的感觉，这是我们在日常生活中都需要避免的。

第三，面对陌生的人群展示自己。

中国传统文化推崇谦虚谨慎，但是，随着时代的发展，人们越来越看重个人的“自我展示”。在当今这个时代，过分的谦虚并不受人待见。新时代的我们，更希望在交流过程中能够直观、迅速、准确地了解对方。

但是，过分的直白和夸大仍然不讨人喜欢。试想一下，当你向新客户推销自己的产品时，开口就说：“我的东西你尽管用，绝对没问题，质量非常过硬。我刚才来的时候，看到你们的走廊里放着某某公司（竞争对手）的产品。跟你说实话，他们的东西其实质量很差，充其量只能骗骗外行。”

这样说，很直白，而且运用了强烈的对比。但这样就可以让对方信任你吗？不，你反而会得罪对方。这时候，对方可能会抬抬眼皮，没好气地说：“这么说，我是个大外行，让人给骗了？既然我这么外行，那您还跟我聊什么啊？您还是找一个懂行的人介绍吧。”

这种隐藏在比较后面的思维方式虽然司空见惯，但越来越不被认可。因为你的这种比较和贬损让我们失去了尊严感和我们每个人对自己

的理性判断的自信。在这个年代，自信是我们多么需要又多么难控制的一个东西啊！

从前，经常听到家长开口闭口就是“你看那谁家的谁，你看看人家”，这样的表达方式是不是令人很反感？同理，你小时候有多反感家长口中的“谁家的谁”，现在作为客户的你就有多反感“人家效率高的公司用的都是我们的产品”之类的表达。这时候，客户内心不自觉就形成了一首绕口令：你的意思是我们公司效率不高？用了你们的产品效率就高？不用你们的产品效率就不高？如果用了你们的，效率还是不高怎么办？你们凭什么保证让我们效率提高？要是有那么多效率高的公司用了你们的产品，那你来我们这里干什么？

所以，我们在推销时是要讲究技巧的，越是这个时候，越要让对方觉得有获得感！

打个比方，假设你要向客户推荐一款空气净化器，你可以这样说：“您好，我们这款空气净化器来自瑞典，整机原装进口，单位时间内空气循环量非常高，很适合您家这种大户型使用。”

客户听了后会感兴趣，但还是犹豫：“我看那边有的品牌，跟你家产品的参数差不多，才三千多，只是你们一半的价格。”

这时候，你可以接着说：“这款机器的风机保修期是十年。您知道，空气净化器每天都要用，所以使用寿命是个很重要的参数。我们的滤芯在每天平均使用十二小时的情况下能正常使用一年，超过行业平均水平一倍。滤芯价格不便宜，一年下来，也是一笔不小的开销。现在购买我们产品的话，还送两套原装滤芯，也就是说，三年内您都不需要额外消费了。”

大家应当都习惯网络购物了吧？同等条件下，十六块钱包邮的物品比标价十块钱，但需要另付五块钱邮费的物品要受欢迎得多。原因就在于另付邮费让消费者感觉到自己失去了邮费，但包邮却可以让消费者觉得自己得到了实惠——你所有的金钱都是用于购买货物本身，而无须额外付出其他服务费用。同样，用了你推销的空气净化器，客户得到的是三年内不用再额外消费了，省心又省钱。而在通常情况下，客户不会去算每台机器的使用时间，更不会去算三年的通货膨胀率。

同理，推销自己也一样。

我曾见过有的领导，但凡开会，必当众吹嘘一遍自己的丰功伟绩。而这种自吹自擂，只会惹人反感。

但我有一位导师，他在自我推荐时便恰到好处。我记得他在结束一门选修课的时候是这样说的："同学们，这门课到今天为止就全部结束了，课后我会发给大家一份课外阅读书目。这门课的主要内容并不是我独有的发明和发现，我参考了某某和某某的作品（某某系本专业泰斗级人物）。但是在这样的比较中，我发现了一系列问题，大家听课很认真，相信大家对这些问题也一定会有更进一步的思考，下课。"

这位导师的自我谦虚和自我推荐配比非常精准，并且给了我们肯定、鼓励和期待，在自我推荐的同时，让我们的好感度也迅速上升。

其实，我一直很不喜欢在各种专业名词前面加一个"××效应"，用来提高所谓的专业性，以吸引眼球，所以我很少用这种的词；同样，我也不是很喜欢用那些"十五天给你带来……"这样不够负责任的、给人所谓获得感的宣传语。所以总结的话我会这样说：语序带来不同的落点和不同的感受，记得在交流的时候把积极的落点放在最后；肯定和鼓励带来

情感的维系，记得在交流的时候要有真诚的鼓励；同理心带来信任感，记得在交流的时候要让对方有所收获。

“会说话”这个命题不大，也不难，记得在每一次沟通中让对方有所得就好，别太计较自己失去了什么。

舍才能得：让别人心甘情愿帮你忙的四种方法

现代社会是高度集成化的，随着人类利用和改造自然的程度越来越深入，我们在日常工作和生活中将越来越依赖于团队协作，也就是说，在现在以及往后的日子里，我们一个人可以单独完成的事情，会变得越来越少。

所以，当你遇到困难的时候，最好是对眼前活生生的人提出请求，而不是一个人单独面对这一切。

比如你是一个正在实习的应届毕业生，实习期眼看着就要结束了，你却还没有完成任务；或者你这个月有五千块的账单要付，可是你手头只能凑出三千块。这时，你便不得不开口寻求他人的帮助。但是，别人是否愿意帮你，并不是看你面临的情况有多紧急，而是看你如何表达需求。

所以，在这一章节里，我们便来学习一下：如何说服别人心甘情愿地帮你的忙？

第一，你最好给出一个令人信服的理由。

你为了寻求他人的帮助，给出的理由可以是真实的，也可以是你临时编出来的。我的意思并不是要让你去骗人，因为有时候，一个简单的理由会便于别人理解。换位思考一下，如果有人过来找我们帮忙，要帮忙的事情是举手之劳，而且他有充分的理由，那相信我们也不会轻易拒

绝的——这是每个受过社会化教育的人的正常反应。

哈佛大学的一位心理学教授进行过一场实验，用来测试人们对别人提出的请求会做何回应，以及如果在求助时加上一些心理暗示，人们又会怎样回应。

研究人员找到了一家复印店，然后随便挑了一个正在门口排队的人问：“真抱歉打扰您，我这里有五页文件，能让我先复印吗？”因为他没有提出充分的理由，因此，有60%的人拒绝了这个插队的请求。

随后，研究人员加上了一个理由：“真抱歉打扰您，我这里有五页急用的文件要复印，您能让我先复印吗？”

“急用”这个理由是不是很粗糙？因为我要复印，所以我想先复印。但是，就是这样一个简单的理由，竟然有高达93%的人几乎不假思索就同意把位置让出来了。但是，如果我们再加一个条件——五页文件换成二十页，那么人们就会考虑一下，不会答应得那么痛快了。

从这个实验的结果可以看出，如果你需要求助，那么无论如何，你都要先想出一个理由。理由的充分与否和事情的难易程度成正比。如果你求助的事情是小事，那么理由可以简单一点儿；如果你求助的是大事，那么理由就要更加充分，让人难以拒绝。比如在前面这个案例中，你就可以说：“先生，真的很抱歉打扰您，但我这里有二十页文件急等着复印，如果晚了，我可能会被辞退，您能让我先复印吗？”

这就是把对方不提供帮助所带来的最坏后果告诉对方，给对方一个心理暗示。注意，这并不等同于道德绑架，因为对方不是一定要提供帮助，而且即便对方不帮忙，你也没有理由责怪对方。

这就是为什么在机场或者火车站，有人气喘吁吁地跑进来说：“对不起，能让我先过一下吗？我的飞机（火车）还有五分钟就要结束安检了，麻烦您能通融一下吗？”遇到这种情况，我们通常都会给予帮助。在这里，我要强调一下，求助的时候，哪怕你很脆弱，也没必要痛哭流涕。因为和流眼泪相比，准确地说出你当下最紧迫的需求，对求得帮助更有利。

第二，恰当的赞美能让你更容易得到帮助。

我们这里所说的赞美，不是在求助时夸对方“你真好看”，而是要让对方知道，眼下这件事只有对方能帮忙——“非你不可”。也可以这样说，当你向一个人求助时，实际上对他是一种变相的赞美。道理很简单，和对方相比，自己的能力不够，所以才要寻找对方帮忙。比如上司让你做一个月度分析表，眼看着deadline（截止日期）就要到了，你还没做完，这时，你就可以去找同事求助：“刘哥，能不能受累帮我看一眼，我这个表怎么总是出错呢？我记得你做的表每次都是优秀模板，所以你一定得帮我这个忙。”

通常来说，只要我们赞美的是对方真正具有的能力，那么求助的成功率就会很高。我们可以反向思考一下，如果有人来找你求助，需要用到的正好是你的长处，并且对方一直在说“这件事一定得你来做”“只有你能救我了”，你的内心是不是有一丝窃喜和得意？因此，向他人求助时，不要吝惜赞美之词，这样更容易获得帮助。

第三，降低难度能让帮助来得更猛烈些。

请求帮助本来就是给对方添麻烦的事，所以，我们要先给对方提供方便，把“麻烦”对方的程度降到最低，这样对方才会更容易帮你。而

且，当你把对方帮助你时可能遇到的障碍都扫清了，对方就更不好拒绝你了。

我来举个例子。比如你有一个创业项目，想让人帮你引荐业内的投资人。对方答应可以介绍投资人给你认识，那么你接下来该怎么做呢？你可能会想到赞美对方，于是说："幸亏遇到了您，否则我连投资圈的门槛都摸不到，接下来，要请您多费心了。"

如果你的求助到此为止，那你的创业之路恐怕也就到此为止了。因为你想想看，对方这样的角色，平时工作肯定也很忙，他在向别人介绍你的项目时要费很多口舌。每介绍一次，就要从头说一遍，如果别人有问题，他还要帮忙解答。换了你，你愿意做这样的免费推广吗？如果你像这样求助，说得刻薄一些，和跟人伸手要钱没什么区别。

所以，正确的做法应该是这样："谢谢您的肯定和推荐，要不是认识了您，我肯定没机会直接接触投资圈。我稍后会把这个项目的具体介绍和投资人可能感兴趣的问题都整理好，打印几份，然后再连同电子版一起发给您，时间合适的话，得麻烦您帮我转交给投资人。谢谢您的帮忙，日后还要请您多多指教。"

要知道，对方既然主动提出想介绍人给你认识，那肯定是愿意帮助你的。你又安排得这么周全，对方就更没有拒绝的理由了。所以，你在求助时，要做的就是尽一切努力为对方提供方便，让他能够把心思和能力都用到给你帮忙这件事上。

当然，有时候，将你的求助进行分解，把难度降低，也是可行的。

曾经有个著名的实验，实验方在招募志愿者时，会先问对方："你愿不愿意做两年的志愿者？"这样的结果是成功率非常低，因为谁能一

下子许诺两年的时间内不发生变动呢？

但如果换个方式问："你可以做两个小时的志愿者吗？"

对方就会觉得很简单，这个可以。然后你再跟上说："接下来，我们希望能和像您这样的优秀志愿者多次合作，对此，我们特别感激。"这时候，答应成为志愿者的比率就会提高到50%。为什么会这样呢？因为我们更容易答应比较简单的要求。

另外，当你想向别人求助时，如果你求助的问题比较复杂，而且不是一次就能解决的，你也可以有目的地"诱导"对方。诱导，其实是一种循序渐进的心理暗示。你要先让对方对你求助的事情感兴趣，然后让对方从一点儿小事开始帮忙，让他们感觉比较容易上手，能够从中获得成就感，直到最后愿意为你提供帮助。

和大家分享一个非常经典的故事：

《纽约时报》总编的助理要退休了，他现在急需一个新助理。他早就看中了一个接班人，对方是一个刚刚辞职的年轻外交官，有过很多有趣的经历，并且非常富有活力，是他属意的人选。但他知道，这个人非常热爱自由，所以才会从外交官岗位上辞职。如果贸然让他来报社工作，他一定不会答应。于是，总编想到了一个主意。他先请外交官一起吃了顿饭，然后邀请对方去自己的报社坐坐。

因为《纽约时报》很有影响力，外交官也想去报社参观一下，于是欣然接受了邀请。到了报社之后，总编带着外交官四处转了转，"正好"来到了国际评论部，而部门主管"正好"不在。这时，又"正好"收到了一份国际通讯，总编就请外交官帮忙写一篇简短的社论。这正是外交官的强项，所以他没怎么多想就答应了。

社论发表之后，得到了社会公众的广泛赞赏，总编把读者反馈拿给外交官看，然后对他说："你看，评论部的老约翰生病了，起码两个月都没法来上班。在这期间，你能帮我继续写社论吗？如果可以的话，可真是帮了我的大忙了。"

这时候，外交官感觉自己受到了肯定，同时也觉得帮这个忙并不困难，于是就答应了下来。从这之后，总编不但让他帮忙写社论，还慢慢让他尝试写其他文章。最后，他负责起了整版的专题报道。这时，总编表明了心意：请外交官做自己的助理。外交官这时候已经对新闻行业产生了浓厚的兴趣，就痛快地答应了总编的请求。

从这个例子中，我们可以看出，如果直接的请求不好说出口，就要徐徐诱导对方，让对方不断受到肯定的刺激。如果对方一时认为自己无法胜任，我们也要通过诱导让对方建立信心，最终愿意向我们提供帮助。

第四，如果助人就是助己，成功率就更高。

前一段时间，朋友小威老家出了点儿事，急需他回去处理。但是单位正缺人手，领导的意思是小威请假可以，但是要自己找人代班。小威找了几个同事，对方都说自己家里的事情也很多，实在没法帮忙。我们几个朋友就给他出了个主意。

第二天，小威又去找了一个同事。这次，他先向对方表明了来意：麻烦对方帮忙代班。对方没有马上说不行，而是面露难色——那就证明有戏。于是，还没等对方开口，小威马上接着说："我这次请了一个星期的假，等我回来之后，你下个月的班都由我来代。"

看得出来，对方这时有点儿动摇了。然后小威接着说："你帮我代

班，我的全勤奖还会照发，这个奖金也是你应得的。另外，我这周请假，下周我替你。正好快过五一了，到时你就可以跟五一小长假连起来，出去玩个痛快，怎么样？”听到这里，同事立刻点头答应了。

所以，我们最好让对方明白，通过帮助你，他自己也是可以受益的。有了受益感，他就会乐意提供帮助。虽说对方的初衷并不是想占你的便宜，但是如果刚好能有一份额外的收益，那么他何乐而不为呢？这就好比你在做销售的时候，价格谈得差不多了，这时你再给出优惠，哪怕优惠的力度很小，对方也会立刻和你签约。

所以说，交换条件这种手段虽然很简单，但是非常有用。

文章读到了此处，想必读者朋友们一定都学会了我所列举的四种方法，也希望读者朋友们能够在日常生活和工作中对此多加运用，人生之路能多遇贵人提携，前程一片坦途。

第二章
90%的人，都被短时间内形成的标签左右着思维

你的声音价值百万

最近，我常常会听到一些年轻人被父母逼着相亲的趣事，当然，随之而来的还有对各种相亲对象的吐槽。有的男孩说，自己的相亲对象不够漂亮，不够贤淑；有的女孩说，对方不够绅士。

其实，相亲的男女双方不过才见了短短数面，很难做到全面了解一个人。他们所做的大部分判断，往往来源于第一印象，而这个第一印象，会影响他们下一步是不是还要同对方继续交往。

由此可见与人交往中第一印象的重要性。那么，到底该如何维护我们的第一印象呢？

在这里，我们不会探讨衣着礼仪上的一些问题，而是把侧重点放在有效运用语言的交流沟通，留给对方一个好的印象上。

与人沟通的第一步，也是最为关键的一步：美化你的声音。动听的声音如同姣好的容貌，会在交流沟通中给人留下一个极好的印象。好的声音是无价之宝，在适当的场合运用好自己的声音，可以让你价值百

万。

在此，我先来分享几段个人的人生经历：

有一天，我下班的时候已经是深夜了，便打算跟朋友阿楠在公司楼下喝一杯酒再回家。结果旁边走来一位气质典雅的职场女性，看样子是想同我们搭讪。

记得那天我很累，不太想说话。如果我当时带着保温杯，肯定会把它拿出来往吧台上一拍："老板，给我来一壶女儿红，加热，放枸杞。"

见我不说话，美女问："你怎么不说话？"

阿楠笑嘻嘻地冲她开玩笑："请他说话是要钱的，很贵！"

我分不出阿楠这是在夸我，还是在损我，但效果甚好。他也没说错，我的本职工作的确是"卖声"的。

这些年，我们听过很多诸如"字如其人""文如其人"的说法，我个人觉得很有道理。但与此同时，我也赞同"声如其人"。声音不仅是一个人立体的展示，更是与人交流的第一个台阶，是你感知世界的一种角度，也是你抒发情感的一种方式。

有一次，我跟国内某知名化妆品公司的老总聊天，她说的一段话至今让我记忆深刻。

她说："大飞老师，你知道吗？在我们公司，所有的大区经理都需要锻炼一下声音。"

"锻炼声音？你们为什么要锻炼声音呢？对工作有帮助吗？"

“当然啦！”她自信满满地说，“我们从事的是化妆品行业，使命就是带给客户一种‘美’的体验。而这种美应该是全方位的、由内而外散发出来的。声音是我们展示美的重要组成部分，所以我们在向客户介绍我们的产品时，必须是美丽的。”

我听完后目瞪口呆，当时便在心里暗想：这位老板是不是有些过于偏执了？

无独有偶，一家知名航空公司负责培训的朋友也向我发出了邀请：“大飞老师，我们想请您来给我们公司的员工做一下声音培训，旨在提高飞机舱内的服务质量，优化旅客的出行体验。因此，空乘们的声音也需要做相应调整，希望能更加亲切自然，最好是有点儿个性。”

一家位列世界五百强的家电公司的售后服务部门领导也同我说过，希望我去他的部门对员工进行相关的培训，以确保售后服务电话里传出来的是一种非常动听的声音，从而带给用户更好的体验。

上述的这些事例都说明：在现代社会，越来越多的人开始重视自身声音的修饰了。

其实，声音锻炼并没有很难。接下来，我将分享一些让自身声音变好听的小妙招。

一、想让声音优美动听，要先学会让声音圆润集中

每个人的音色不一样，喜欢的声音也千差万别，但即便这样，我们也不能否认共性的存在。比如声音圆润集中目前还是社会公众的主流审美以及共性所在。

一个在人文历史方面颇有研究的朋友跟我讲过：“北方人之所以比

南方人更加‘高声大嗓’，是缘于饮食的习惯。北方人以面食为主，进食方式是吞咽，后口腔开度大，所以产生的共鸣多；南方人以米饭为主，进食方式是咀嚼，所以咬字时常用口腔前部发声，声音也偏细。”

他的话有一定的道理。的确，声音要有口腔共鸣，有共鸣的话，声音就会显得圆润集中。共鸣来源于各个共鸣腔体，我们在此不展开详细叙述，只强调一下口腔共鸣。

相信大家都知道一个简单的道理，共鸣腔体越大，共鸣就越强。张大口腔会带来更多的共鸣，声音也会更集中。但我要强调的是，张大口腔不是要我们盲目地张大嘴，而是要像打哈欠一样张开后口腔——软腭的部分。为了让声音变得好听，你需要做的事是多打打哈欠，并试着用后口腔这个部位来发声音。

有一个大家可能没有注意到的小知识：普通话里70%以上的音节都需要我们张开口腔来发声。你如果不打开自己的口腔，除了语音不标准外，声音也不会好听。

如果你想让自身声音变得好听、有力量、容易被信任，那集中圆润是非常重要的一点。所以，在日常生活中，希望大家对此予以注意，平时大声朗读的时候要打开口腔，多练多说，口腔共鸣自然就会越来越多，声音也会变得越来越好听。

二、想让声音亲切自然，要学会让声音积极外送

众所周知，声音是需要发送出去的，而且，这种送出去的感觉要非常明显，明显到足以让对方感受到你的交流欲望。有些人的声音本身就很好，但为了让自己的声音更好听，他们在与人交流的时候会刻意将声音收回来或是压着喉咙说话。这时候，他们自己可能会觉得挺好听的，

但事实却并非如此。因为，我们自己听到的声音有一部分是通过骨骼传导过来的，而传到别人耳中的声音则是通过空气传导的，如果压着喉咙，声音是无法完全外送出去的，有时候还会让人觉得你畏首畏尾，或者根本就不想说话。

此外，有些人在说话的时候，声音听上去很小。这并不是因为分贝低，而是因为声音没有发送出去。所以，要是环境稍稍嘈杂一点儿、空间稍大一点儿，听者便无法清晰地听到声音。这个时候，你需要练习的只是声音的外送。

方法很简单，用意念。

练习的时候，找一面墙或者一个物品来练习。想象说话的时候，每一个字都化为一颗子弹，直接射到那面墙或者物体上。照此练习，随着时间的推移，你的目标感和交流感自然就提高了。因为你的唇舌运动会向中间集中，目标会向远处延伸，吐字自然越来越向外。这就是为什么我们喜欢说话清脆响亮、掷地有声，而不是含糊不清的原因。

三、想让声音富有感染力，要学会让声音高低变化

在日常生活中，我们还可以看到这样一些人，他们说话声音圆润有感染力，但是一到正式场合或者公共场合讲话，他们就没有气势了。

什么原因呢？

一是因为不自然，声音扁平化发出，缺少变化，也就缺少了吸引力。这里的变化包括很多方面，但最重要的是高低变化。

众所周知，普通话的基本句式是一个拱桥形，从低到高，再从高到低。我们大部分人缺少打动人的力量，原因就在于说话声音太平。仔细

观察那些说话有感染力的领导和老板，他们在公开场合讲话的时候，其感染力大都来自语调的高低变化。

所以，要想让自己的声音富有感染力，学会声音高低变化就很重要。

在练习这一点上，建议大家从最基本的练习开始，然后平时说话时多加注意，将高低变化融入其中，久而久之，你也可以变成一个声音有魅力的人。

圆润集中可以让我们的声音变得自然动听、扎实有力——这是声音的好感度和信任度；积极外送可以让我们显得热情洋溢、真诚坦然——这是声音的迎合度；富于变化则让我们的表达更有感染力——这是声音的活跃度。用这样的声音做交流的载体，就好比一个人穿上了华贵的礼服，瞬间身价百万；有了这样的表达状态，自然让你交流起来事半功倍，魅力四射！

你的声音价值百万，绝不是一句妄言，它每时每刻都从各个方面影响着你。

用一见如故降低你的沟通成本

中国古人曾对人生的几大乐事做过这样的总结和描述：久旱逢甘雨，他乡遇故知，洞房花烛夜，金榜题名时。

随着时代的发展，人口流动性越来越强，越来越多的年轻人选择在陌生的城市里奋斗。于是，“故乡”便成了人们心灵中一处想起来有些熟悉却又有些酸涩的栖居地。

若能在人来人往的陌生城市有幸得遇“老乡”，那么在与“老乡”的交流和沟通过程中，相信除却和谐与熟悉感之外，双方更容易达成一种情感上的共鸣与认同，而在此基础上所延伸发展出来的友谊与合作，想必能维系得更坚韧和长久一些。

而这种情感上的共鸣与认同，概括起来，便是我们常说的：一见如故。

我最近和一个为自己公司扩大发展寻求融资的朋友相谈甚欢，也经常陪同他前往各个投资机构寻求合作。一天，我意外听见了一个新词，叫作“沟通成本”。

当时我便开始思考：什么是沟通成本？如果沟通成本存在的话，那么我们该如何有效降低沟通的成本呢？

和朋友深入探讨后，我发现：如果在商务谈判中，未能有效注意谈判技巧，往往会造成“词不达意”“对方无法领会我们要表达的意思”这样的困境，轻则浪费时间，重则伤害彼此感情，甚至导致沟通失败。我们

为谈判顺利进行所花费的时间、情感、技巧等，便是我们所需负担的“沟通成本”。

既然沟通有成本，那么，用什么方法可以降低我们的沟通成本呢？尤其是对于新人、陌生人来说，采用什么样的方法进行沟通，不仅能降低成本，还能让情感升值呢？“一见如故”可以给我们一些启示。

打个简单的比方：

有一天，我走在路上，迎面走过来一位领导，于是我同他打招呼：“王老师，您好！您今天系的领带非常有气质，上面的小熊图案青春时尚，跟您的西装颜色也很配。”

如果我遇到的是发小海涛，那么我一定会拍拍他的肩膀：“海涛啊，你今儿系的这条小熊图案的领带真棒啊！”

一样的意思，但说出来却是两种感觉，为什么？

不是我虚伪，也不是我聪明。只是因为我跟海涛有长期的感情基础——我们是发小。

因为是老朋友，所以说话可以不用那么复杂，也不必担心彼此心有芥蒂。因此，在沟通上可以省心省力。

那么，在现实生活中，有没有一些沟通小技巧，可以让不那么熟悉的两个人有一见如故的感觉呢？或者是“强行”但又比较自然地一见如故呢？

下面，我来给大家支上几着。

第一着：预设介入法。

预设，指的是交流的双方要有共同的事实交集。简单来说，就是双方所谈论的话题，是他们都已经明确知悉的事实。

打个比方，我跟朋友小洁聊天的时候会说：“小洁，你姐姐最近好吗？”

普普通通的一句话，就存在两个事实。第一，小洁有一个姐姐；第二，我认识小洁的姐姐。这两个事实就叫预设。

预设其实是很好用的语言手段。

营销学中有一个知名的案例，就很好地运用了预设：

街道两边各有一个酒吧，在销售酒水的时候都会搭配干果进行售卖。其中一家生意惨淡，另一家却生意火爆，而他们在服务质量、价格等方面不相上下，为什么会出现这种情况？原来，是服务员服务时的问话内容不同。生意惨淡的那家问的是：“请问您需要干果吗？”而生意火爆的那家问的则是：“请问，干果您需要一份还是两份？”

顾客在听到第一家的问话时，心里想的是：我可以选择要干果或不要干果。在此预设下，他极有可能回答说，不用了。但听到另一家问话时，他心里想的是：酒水似乎原本就应该搭配干果，只不过是一份还是两份的问题。所以，他便要在一份或两份中做选择，在此种情况下，店家至少可以卖出一份干果。这便是预设的力量。

预设有时候会被用来“套话”。打个比方，如果老师想问问两个学生是不是在谈恋爱，正面询问的话，他们一般是不会直接回应的。但如果老师云山雾罩地说了半天之后突然发问：“你们俩去看电影的时候，意见如果不统一，会吵架吗？”

这时候，无论他们回答会还是不会，都意味着他们俩在谈恋爱。因为如果不在一起的话，怎么会一起去看电影呢？又怎么会因为这种事吵架呢？这就是预设的作用。

如果你想和陌生人“一见如故”，预设有时候会很管用。

比如你坐火车出差，看见邻座中年人带着大包小包的行李，其中有给小孩子带的电动玩具枪。这时，你可以据此做出这样的预判：对方十有八九是带给孩子的，家里应该有男孩，能玩这种枪的孩子估计可能得五六岁了。

假设你先简单地打招呼说：“您好！”

对方当然会礼貌性地回复：“您好！”

这样开头之后，你们就可以开始聊天了，可沟通时间就太长了。

所以你最好在开始交谈时从上文提到的预判入手，这样打招呼：“嚯，您这东西真没少带啊，这下小朋友得开心死了！”

要是你觉得这样说会导致对方不舒服，那就做一些微调，比方说在后面再补一句：“我猜孩子该上学了吧？”或者增加一些自己的信息：“我姐姐的孩子就特别喜欢这种玩具枪”。

当对方做出符合你预判的回应时，你们之间的距离感就减少了，可

以像朋友一样说说话，打发旅途的疲惫。

再比如你去参加一个陌生行业的聚会。你本来不太想去，但朋友一定要拉着你去作陪。聚会开始之后，朋友就去和同行聊天了，留下你自己在现场发呆。这时，你看到不远处有一个人没有去参加交谈，看起来有些游离于聚会之外。

这时候，你就可以上前说："我也不是很喜欢这种场合。去找点吃的吗？"

在这句话中，一来你没有提出"你为什么不去交谈"之类的问题；二来说了个"也"字。这种共同点会让你们之间形成统一战线，在拉好感的同时让对方不再感到孤独。如果你觉得这种预设过于冒昧，那你也可以换个表述："有时候安静地吃点东西就觉得特别开心。""我也很喜欢看窗外的风景。"

瞧瞧，多么有智慧的搭讪方式呀！

第二着：信息介入法。

一见如故，带来的是老朋友的感觉，因为我们对老朋友不设防，所以交流起来不必揣测对方的心思；因为我们跟老朋友有默契，所以交流起来特别亲切。如果对方也把你当成老朋友，心理上便会有天然的好感，愿意和你深入地交流，也更容易达成共识。

电影《穿普拉达的女王》里有这么一个耐人寻味的情节：在颇有社会地位的女总编米兰达参加聚会时，助理是不能离开的，因为时刻要在她耳边提醒，眼前来人是某某某，有什么特点，最近发生了什么事。这样，米兰达就可以根据助理提供的信息及时转换交流频道，跟各色人等

熟络交谈。

这样，每个来参加聚会的人都会感觉自己未被忽视，整个聚会就会显得其乐融融。

但对于可能没有助理的我们，如何开启一段有趣而亲如“故人”的谈话呢？

在这里，我给大家分享一个有趣的小故事：美国第三十二任总统富兰克林·罗斯福有一次参加上流社会的聚会，几乎在场的所有人都知道他是谁，但都对他非常冷漠。聪明的他马上意识到：大家虽然都认识他，但他却不认识他们。因为彼此不熟悉，所以没人愿意和他交流。

这时，他看到一个朋友也来参加聚会了，就走过去，悄悄地对他说：“可以麻烦你将聚会上其他人的情况和我简单说一下吗？”

这位热心的朋友大致和他讲了讲。他了解了之后，立刻向旁边一个陌生人开口：“嘿，查尔斯，最近生意怎么样？据我所知，茶叶行情不错。”

对面的查尔斯感到十分惊讶和诧异，但马上热情地回应说：“是啊，的确不错，小赚了一笔。”

就这样，富兰克林通过三言两语就顺理成章地加入了对方的小圈子，又看似不经意地抛出了几个小问题，和其他人也有了谈资。不久后，富兰克林就交到了新朋友。

对于我们来说，即便没有助理，也没有朋友，但先前的了解有助于让我们迅速融入新圈子，并找到自己的定位。

在这里，我给大家提一个小小的建议：信息的使用最好能够循序渐进，由浅入深。

你可以先从今天的服装聊起，表明你也喜欢对方的穿衣风格，再聊到去年的年会他穿的还是整套的，今年就时尚多了，然后再说今年他们的市场节奏也踩得很准等。如果你一上来就大谈今年的市场形势，可能会引起别人的戒备。

别忘了，所谓的“一见如故”其实是为了营造一种轻松的氛围，还不是真的老朋友呢！别太放飞自我，以免吓着对方。如果一开口就宛若间谍一般，让别人知道你对他了如指掌，这也够吓人的！那就不是一见如故，而是“一见如事故”了！

此外，你在与他人的交流过程中，可以根据具体的环境增添信息。举个简单的例子：如果对方是一名医生，你就应该把简单的“你好”扩展成“李医生，早上好”。这样既表示你了解对方的工作，还展现出了足够的尊重。

同时，加一个你们共同的朋友信息也是一个不错的聊天方式。比如你知道对方和你的发小是朋友，就可以说：“你好，我是某某的发小某某，总听他提起你，今天总算见到你了。”

这样一来，原本陌生的两个人，在经过一番热络的聊天后，相信感情立刻会增进许多，那么，成为知心好友，就指日可待了！

第三着：习惯介入法。

当你通过打招呼和对方拉近距离后，就要有意识地观察对方的言谈举止。

相似的人之所以相似，是因为他们拥有类似的习惯、类似的语言和表达方式。我们可能都有这样的印象：来自同一个家庭的人，说话方式听起来都差不多；同一个公司的同事通常也会有相对一致的表达风格。于是，我们会下意识地把和自己说话方式类似的人划到自己的圈子里，然后和其他人做出区别。

因此，在增进交流的过程中，要快速找到对方的习惯，然后模仿他。

最简单的一种方式是“重复”。字面意思是，对方说了什么，你也说什么。这当然不是说让你当一个复读机，而是要和对方在表达观点上达成一致，像回声一样。比如对方说：“这个蛋糕吃起来像棉花糖一样。”你就可以跟着说：“是啊，像棉花糖一样，软软的。”

接下来，你要学会和对方的语境同步。例如我们在提到工作的场所时，为了方便起见，统一称之为“职场”。但是，同样是职场，不同行业的人却有不同的叫法。会计师们工作的地方叫作“事务所”，所以你会听到会计师们说“回所里一趟”。如果你能迅速get（学习）到这一点，尽量和对方处于同一个语境中，就会被引为老友。

与之相类似，同样一项工作也有不同的叫法。对于出租车司机师傅来说，叫“一单活儿”；对外企里的白领来说，叫“一个案子”。

想象一下，如果你在风雨交加的下班时间，用打车软件叫到了车，上车就跟出租车司机说：“谢谢您接了我这个案子。”

师傅可能会吓一跳，哆哆嗦嗦地回答你说：“警察同志，我家三代司机。我爷爷是拉洋车的，我爸爸是骑三轮车的，我是开出租车的，都是好人啊。”

由此可见，习惯和语境很重要。

第四着：时间介入法。

所谓时间介入法就是用时间的概念来拉近距离，造成时间错位的感觉。比如童年的回忆以及未来规划等。

所谓时间错位，就是对过去的回忆，或者在对未来的展望中找到一致性，从而让对方觉得你们在当下是一致的。你可以把对方带回到过去的时空中，通过回忆一些共有的经历来拉近彼此的距离。

比如对方带了一个复古的布袋子，你就可以和他说："看见你这个布袋子，我就想起以前上学时拎盒饭的那个包，那时候真容易满足啊。我妈一天就给我五毛钱零花钱，我就攒着，攒一个礼拜，然后去买一个冰激凌吃。有冰激凌，就感觉很幸福了。"

这时，对方可能会说："是啊，我小时候也差不多。"

当然也要根据具体的情况来追忆，如果你知道对方从小家里条件就不错，那么这种忆苦思甜就得不到什么回应。对了，还有要注意开头的分寸感，这要针对交流对象具体问题具体分析。如果对方是个特别注重时尚感的人，你要是用人家的包来回忆过去，相当于找打。所以你在开场时还可以加上一句"现在这种包又开始流行了，你这个图案真特别，也好看。不过还是让我想起了……"

同理，你还可以展望未来，在未来里找到你们的一致性。

你可以先谈一下自己的人生规划，然后问对方："如果我们那时候就能合作，估计现在都能成为行业龙头了，到时候……"

注意，在你说完了自己的人生规划后，最好不要问对方“你是怎么想的”，而是要把你们的共同点变成一个先决条件，让对方顺着你的意思去想。这时候，如果对方开始认真思考，那么你们之间就会建立起一种巨大的默契。

追忆过去和展望未来的方法可以穿插着使用，这可以让你和交流方找到更多的一致性，在情感上产生共鸣，从而在短时间内就变得像亲密无间的老朋友一样。

由上可知：让对方对你产生“一见如故”感的四个锦囊妙计分别是预设、信息、习惯和时间介入。预设是语用学中的技巧；信息和习惯是心理学中的元素；时间是社会学中的内容。

熟练掌握这些技巧，可以帮助你打开局面，让自己和别人攀谈时增加对方的好感度和信任度，从而为下一次的交流打下基础。

人们常说：好的开始是成功的一半。希望读者朋友们能熟练地使用上述的技巧，在接下来的社交活动中绽放迷人光彩！

自我介绍就是自我营销

在日常生活和工作中，如果要用到自我介绍，说明我们进入了一个陌生而且相对庄重的环境中。别担心，这个时候，一个好的自我介绍能让你光彩熠熠，帮你创造一个良好的交流氛围。

下面我给大家举两个极端的例子：

“俺叫魏淑芬，今年29岁，至今未婚。俺娘说了，找对象就要找个实在人……”

“我叫李大壮，今年28岁了，性格开朗，喜欢读书和旅游。大家好，嘿嘿。”

前者是小品中的桥段，只为博君一笑罢了，实际上不会这么夸张的；后者的自我介绍很正常。在日常生活中，的确有很多人就是这样进行自我介绍的。不过，他这么一说，你记得住这是李大壮还是王大壮吗？太普通了，毫无亮点和令人记忆深刻的地方。当然，在自我介绍的时候，如果你愿意，你可以从小学说起，一直说到你昨天晚饭吃了什么。但是这并不会让人记住你——也不一定，别人也许会记住你的啰唆。

所以，今天咱们换一种方式，通过自我介绍让人记住你身上的特点和只属于你的独特魅力。我们选择了这样几个日常生活中会出现的场景来给大家一一分析：

一、面试时的自我介绍

春天是一个面试的季节，因为大学生们即将毕业。他们迫不及待地涌入社会，以寻求一份称心如意的工作。在求职时，先要投简历，然后面试，需要四处奔波，辛苦至极。

但是，我们要知道，你辛苦，面试官也很辛苦。你想想，HR （人力资源顾问）一天要面对数十个乃至上百个求职者。因此，我们该怎样成为众多求职者中最闪耀的那颗新星呢？很简单，在内容上，我们需要准备三方面：基本情况、专业经历、应聘原因；在风格上，我们需要三个关键词：简洁、专业、具体。

我们先来看内容。

首先，介绍你的基本情况。通常，你的基本情况在简历里已经说得足够清楚，那么在这一步，你要尽可能用一句话来概括下你的基本信息，或者说一下简历上并没有，但是足以说明你的社会状态和价值观的一句话。这句话要能够充分代表你，言简意赅地表明你是一个怎样的人。

你可以说："我叫小岳岳，刚刚研究生毕业，我最大的特点就是做事耐心，有毅力。"如果你担心自己的特点不够突出，那么这句话可以扩充为："我叫小岳岳，刚刚研究生毕业，除了简历上的介绍之外，我还要说明一下，我最大的特点就是做事耐心，有毅力。"

"除了……之外，我还要说……"这个句式表明，你既有全面，又有侧重，懂得交流，会抓重点。在很多场合，你都可以使用这样的句式。

其次，介绍你的专业经历。你要做的是从你的专业经历中选出最精彩的、对你的人生影响最大的一两件事来介绍。选择的标准只有一个：跟你面试的工作需要有关。

在讲述的过程中，你要注意逻辑清晰，表述流畅，最重要的是语言简练，能三句话说完的，绝不用五句。因为这会给面试官这样一个印象：你很了解自己，表达能力很强，并且非常干练。

比如你可以这样进行介绍自己："我在之前的公司联合四个部门，坚持了整整一年的时间，促成了行业内第一个上下游对接平台。还曾经尝试将平台扩大化。"

再比如："我在上学期间，曾经为学生会设计活动方案，因为活动场地和参加人数屡次变化，所以需要多次修改方案，每天白天上课，晚上熬夜设计，最终顶住了压力，保证了活动圆满举行。大家都说我完成了不可能完成的任务。"

不要怕学校的事情小，只有当你把自己的能力以一种非常真诚的方式表达出来之后，面试官才会有一个直观的了解，并且觉得像你这样的人才简直是不可多得。

最后，你要说明自己为什么要来这里面试。在这个环节，你要让面试官感受到，你和你所应聘的机构具有相同的价值观和理念，你和这里非常契合。比如你去一家广告公司面试，可以说自己喜欢创意工作，并且喜欢通过自己的努力为客户实现最大的价值。当然，根据岗位需求，你的说明还可以再具体一点儿。

二、新入职时的自我介绍

如果你已按照我在上文说的方法进行面试了，那么恭喜你，接下来，你就该准备正式入职之后的自我介绍了。

当你初入职场，见到前辈和同事们时，当然希望他们能迅速了解并

喜欢上你。但是，哪怕我们已是高级灵长类动物，也是有领地概念的。因此，当你到了一个陌生的地方，就要理解那里的人所表现出的“敌意”，并且要在第一时间释放自己的善意。通过自我介绍，你可以让大家觉得：“啊，原来是自己人。”要达到这一效果，你的自我介绍应该是这样的：

1．展示特点，增强印象

当你进行自我介绍时，往往是众人关注的焦点。这时，如果你想让大家很快记住你，就可以采用单刀直入的方法，第一时间表明自己是个怎样的人。比如你可以说：“大家好，我是小岳岳，我的格子衬衫证明我是个挺宅的人，但是也请大家放心，我干活绝不含糊。谢谢大家。”

陌生人刚见面，心中通常会对对方迅速做出一个判断。如果你直白的表达和对方的判断正好吻合，那么对方就会认为他已经看透你了，以为你很简单，自然会很快地接纳你。

同样，幽默也是一种好的方式，会让人觉得你热情、简单。因此，自信的朋友们，你们可以拿自己的特点开个玩笑。如果你有一个特殊的名字——雷斯，你就可以这样说：“大家好，我叫雷斯。你们想笑就笑吧，我也知道我的样子配不上我的名字。虽然名字是我爸的错，但是我已经很感恩了，还好，我姓雷，不姓杜！”

如果你对自己的描述和你的外在形象有巨大的反差——本来你是个长发垂肩、声音甜美的姑娘，但张口就是：“大家好啊，我叫李建刚。他们说我像女汉子，其实我很温柔的，呵呵呵。”这样巨大的反差会引起人们的好奇，于是他们会打起十二分精神听你接下来的自我介绍。

2．简单说明，获得支持

如果你感觉没办法通过简短的陈述来总结自己，又不想让大家尴尬太久，就可以先把自己放在低一些的位置。比如你可以这样说：“大家好，很抱歉占用大家的时间了。因为今天要入职，我昨晚一直想着该怎样介绍自己来着，很怕丢人，导致没有睡好，不过今天看到大家都很包容，我总算放心了。我是个特别容易紧张的人，谢谢大家给我机会说这么多。希望可以和大家快点熟悉起来，这样，我就不会这么紧张了。”

当你这样真诚地说出自己的缺点，并求得大家的原谅时，对方通常会很愿意理解你，给你多一点儿时间。因为你的人畜无害，大家首先对你有了一个好印象。接下来你可以再简短介绍一下自己，增加大家对你的好感。

但在这里，我要强调一个看似简单，但十分重要的问题。我们经常看到日剧里面新入职的人说：“初次见面，请多关照。”于是很多人都会照猫画虎，在刚入职时说一句“请多关照”。但问题是，我们的职场文化和日本的并不一样，不是完全把前辈当作长辈一样，自己只做任劳任怨的跟屁虫。你初入职场，尚未给团队做出一点儿贡献，也没有表现出自己的能力，为什么要求关照呢？从这个角度来看，这样的话不是谦虚，恰恰是没有自信的表现。

当然，这里不是说谦虚不好。谦虚的确会让人感到你很有涵养，不居功。但谦虚的前提是你本身有功可居。比如马云说自己是小人物，最不喜欢花钱，大家会认为他是谦虚。但如果你也这么说，大家会想：当然，你本来就没钱，不喜欢花钱是正常的。这就是资本大鳄和普通员工的区别。他们的谦虚是谦虚，你的谦虚会被认为是事实。

所以，当你给客户打电话自我介绍时说：“不好意思，我是新来的，可能有很多问题不太熟悉，请您包涵。”

这样，就让人感觉很不舒适了。如果你碰上一个脾气不好的客户，他可能会直接骂人："你既然什么都不懂，给我打什么电话？是让我教你做人吗？"甚至他会迁怒于你的公司："怎么派了个新人联系我？因为我不是重要客户吗？"这样一来，你以后的工作就很难开展了。

所以，你完全可以换个方式这样说："您好，受公司安排，以后由我为您服务。因为刚刚接手您的业务，如果在服务中有未尽之处，请您多多指教。"

这就引出了一个替代"多多关照"的短语——"多多指教"。指教通常指老师对学生，或者上级对下级的指导和教导。用在这里，既放低了自己的身份，抬高了对方，又表明了自己渴望进步的态度。这样一来，你的新同事或者新客户会更愿意接受你。

综合以上几点，我们可以尝试着模拟一次入职时的自我介绍："大家好，我叫小岳岳。非常高兴能来到咱们部门，和大家一起工作。我的格子衬衫证明我其实是一个挺宅的人，但是我干活绝不含糊。今后我会充分发挥自己的能力，认真努力地工作。也希望我们不仅是工作中的同事、职场上的战友，还能成为生活中的伙伴和朋友。谢谢大家，请大家多多指教。"

这样的自我介绍能做到个性与共性融合，诙谐与专业并存。

三、日常社交时的自我介绍

1．欲擒故纵

请读者朋友们回想一下，人们在自我介绍时，是不是都会刻意强调自己的优点？但是如果你和其他人一样，熟练使用了"正直""勤奋""踏

实”“任劳任怨”“靠谱”之类的形容词，那么就只能得到和大家一样的普通印象，因为这实在是太常见了。这时，如果你想出奇制胜，就要另辟蹊径，想办法制造反差。

比如你可以这样说：“我平时记性不好，又不是太勤快，总是偷懒，所以别人告诉我的事情我总是记不住。”

听到这个介绍，对方恐怕会一头雾水：“这小子什么毛病？别人都生怕显不出自己的好，这家伙怎么先说缺点？他最大的缺点看来应该是智商不在线啊。”

好了，现在你已经成功引起了对方的思考。接下来，你需要再讲一个故事：“因为实在是爱偷懒，所以为了不耽误事，我就学着编写程序，让工作效率最大化。所以，现在我把精力都放在了写程序上，而记忆和处理信息这种小事，还是让程序去做吧。”听到这里，对方会恍然大悟：原来这小子是技术大牛啊！

2．要和别人互动

在我们通常的印象中，自我介绍里有“自我”二字，所以它真的就是“自我”的。通常情况下，你只需要自顾自地说，下面的人礼貌地报以微笑，这样就很好。如果是在职场中，这样做或许没问题，因为大家都忙着工作，以后有的是交流的时间。

但是在日常生活中，我们就可以换个角度想一想：当你在说自己的一些爱好时，别人是否也有这种爱好？你是否想和对方产生共鸣？如果你想让自我介绍出彩一些，就可以选择和别人互动。

比如你在自我介绍时说起自己非常喜欢旅行，喜欢接触不同的文化

和不同的人，因为这样可以让生命变得更加多彩。那么你就可以问对方，或者问一群人里的某一个人："你喜欢旅行吗？有没有特别喜欢的地方？"

如果对方回答说"有"，那么恭喜你，你找到了一个志同道合的伙伴。对方会对你印象深刻，你们接下来可以进一步深入交流。如果对方说"没有"，你也不用气馁，可以卖个萌说："我也很喜欢安静的生活，可是总觉得自己静不下来，你可不可以教教我啊？"只要你注意态度，不要显得自己多高傲或者特立独行，总会得到对方的认可。

文章的最后，我想跟大家分享一个曾打动过我的自我介绍。那是我去年参加一个电台举办的DJ大赛时听到的。一个大男孩走上台，举起一张火车票，说："各位老师好，这张火车票是从我老家到上海的车票，也是最开始我和梦想的距离，一千二百公里。"然后他又举起一张出租车发票："这是今天一早我和梦想的距离，二十一公里。现在，从舞台到评委席的距离，就是我和梦想的距离，两米！希望各位老师记住我，我叫×××。"

你说，你能记不住这样深刻而有感情的自我介绍吗？

其实，自我介绍的目的就是为了让别人快速地记住你——"在你最美丽的时刻"，从这方面讲，自我介绍就是一场自我推销。所以，用一些心，至少为我们刚才提到的场景精心准备一些介绍词，相信我，你之后的路会走得更加漂亮！

每一次亮相，都不打无准备之仗

前几天看到了一个挺有意思的小对话，对话内容是这样的：

老板："小刘啊，你们设计部人都到齐了吗？我们的讨论马上就要开始了。"

小刘："就差我们部门总监了，他马上就到。还有老板，我是小夏。"

老板一抬头："哦，好的，那我们再等一下。对了，小刘，先把这个材料发下去。"

"是的，老板！老板，我叫小夏。"

"好的，我说刘夏啊……"

哈！这段对话是不是挺好玩儿的？当然，也有不合理之处。有的朋友可能会问了：这种脑子的人也能当上老板？

但是让我们换个角度想想：初入职场，擅长埋头工作，不擅长说话的人，虽然你总是能及时完成老板布置的任务，但老板并没有因此注意到你，所以喊错你的名字不是很正常的事吗？那些会和人打交道的同事，已经在职场中步步高升了。那么，你是否也想更进一步呢？

交往中的第一次亮相很重要，这直接决定着你给别人留下的第一印象——职场中的第一次亮相更是如此。进行集体讨论时，周围人的注视会给你带来很大的压力，所以，你自信的状态、清晰的表达能力和迅速

的反应能力就显得尤为重要，这当然不容易。如果你既能把工作做好，同时又很会说话，那你就没有理由不成功。今天我们就来聊一聊，如何在你的第一次工作讨论中潇洒亮相。

一、参加讨论前要做的准备

1．准备好资料和提纲

首先，你需要明确的是，如果你要在讨论中发言，你想要说些什么。在明确了上一点后，你所要做的，是把你要讲的内容罗列成大纲，收集好需要的资料，然后不断地熟悉它们。在这个阶段，你要做的是给发言打基础，做到所有事项都了然于胸。

只不过我们这里所说的提纲，要分成三个步骤：第一步，列初步大纲。这个大纲的目的是为了罗列要说什么，相当于草稿，同时确定好优先级；第二步，为每一条目增加所需的具体材料，包括数据和示例等；第三步，从已经成形的丰满的发言稿中，抽出最重要的几项，标上关键词，以保证最后形成的这个提纲是科学的、有逻辑的、言简意赅的。经过这三步锤炼后的提纲才称得上是可以挈领的提纲，是你即使忘词，也不会影响核心内容的提纲。

此外，要想让自己的发言显得更严肃庄重，同时让表达显得更有条理，可以设计一个正式的开场白。这个开场白要包含这样几个要素：（1）要让大家知道你负责的具体科目；（2）你接下来要说的主题是什么；（3）你要把之前标注的几个要点告知大家。

同样的，你还应该给你的发言准备一段结束语。但无论是开场语还是结语，都不要太长。这时候，你的关键词就派上了用场，它可以在开头引起大家的注意，在结尾方便大家记忆。

2．罗列你可能被问到的问题

你要尽可能地预想你的同事和上司，会根据你的发言所提出的问题。比如你负责的是基础的数据分析，有人可能会问你：信息源是什么？是否可靠？数据是否全面？作为新人，不对你提出过高的建设性要求是正常的，但是对你负责的内容要求做到滴水不漏应该是合理的。即使这些问题在讨论过程中可能没有被提问到，但你也需要在之后提交的文案中备注，以便其他同事和领导使用。所以，不要等人来问你，把工作做在前面永远是好的安排，尤其这还是你的第一次。

3．预演流程

最后，在做完了上述工作后，关于这次讨论还需要你实际操练一遍。如果你是新人，就有必要向同事请教一下，工作讨论的流程通常是怎样的。是上司讲完话后再进行讨论，还是论资排辈地轮番发言，或是十分民主地畅所欲言。当然，你所在的公司还有可能对新人“特别关照”，这时，你就要做好最先发言的准备。当你了解了流程之后，就能大致判断自己会在什么时候发言。然后你再把自己的发言练习几遍，就可以了。

读者朋友们，不要觉得事前的“彩排”不重要，要知道“快手”“抖音”上很多看似随意的小视频直播，都是事前彩排了很多遍的。

二、讨论中需要注意的事项

1．倾听和借鉴

工作讨论其实是你了解别人的最好机会。通过他们的谈吐举止和发言习惯，你可以熟识大家的工作领域、思维模式甚至是关系远近。

因此，在还没有轮到你发言的时候，一定要有意识地留意你之前的人都说了些什么。即便你们负责的内容不同，也可以借鉴对方的讲话方式。同时还要在倾听的过程中完成这样几个任务：

（1）随时修改自己的发言内容。别人之前说过了，抢了你的台词，你就不要再重新说一遍了，除非你们说的虽然是一个问题，但是方向或落脚点不同，那么你可以再进行补充。

补充的时候，你可以采用这样的句式："关于我要说的，其实李总刚才已经高屋建瓴地说得很清楚了，我不再画蛇添足。我就是补充一句，李总说的这个市场空白还有一个方面，这在我的统计数字中也有表现，那就是……"

（2）记住大家发言的关键词，适时提出你的疑问或者就你需要配合的事项进行进一步确认。要知道，领导更加喜欢认真、聪慧的员工。

（3）如果你入职的时间不长，很多关键的行业术语，或者部门约定俗成的用语你不太熟悉。所以，在这个时候，你要认真记下来，然后替换掉你的原有词汇，这样也能较快地融入集体，表明你学习能力很强。

2．控制发言的时间

很多朋友可能会先入为主地认为，要想给人留下深刻的印象，就要尽量多说，认为发言时间太短会让别人记不住。实际上并非如此。如果每个人都想拼命多说一点儿，让他人关注自己，那么工作讨论就变成演讲比赛了。一家成熟的公司不会允许员工把时间浪费在逞口舌之快上，讨论的意义在于提出解决办法，而不是比谁说得更长更好。尤其是作为职场新人，应该把发言的专注点集中在自己负责的项目上，力求表达准

确，言简意赅。

事实上，除了头脑风暴之外，大多数工作讨论都有一个明确的主题。很多公司都有一个不成文的规矩，那就是讨论时发言不能太长，两分钟差不多就已经是极限了。当然，如果你是讨论的组织者或者高层管理人员，则不在这个限制范围内。

所以，作为职场新人，更要密切留意自己的发言时间。如果不能简明扼要地总结工作成果和重点，上司会质疑你的能力。因此，只要把话说得足够清楚，哪怕发言只有短短十秒钟，也会给人留下足够深刻的印象。如果你的发言足够有吸引力，那么你的上司或者同事会继续追问你。这时你再根据他们提出的问题展开来讲，效果会更好。

如果你暂时做不到简明扼要地总结，就可以在平时训练自己。无论要说什么事，都先想一想，用怎样一句话来表达更合适。你要做的是提炼事件的核心，学会做减法，而不是担心说得不够清楚，继而重复无数遍。

3．学会总结

除了独立发言之外，你还应该善于对他人的观点做出总结，然后小心求证。比如在前辈发言结束之后，你可以这样说：“您刚才说的意思我总结了一下，您看我的理解对吗？”

要知道，这不但是一个学习的机会，也是让大家注意你的机会。

举个例子，你所在的工作群正在讨论一个设计方案，其他人都比你资深，对方案提出了各种意见，这时你就可以说：“刚才大家说的观点我总结了一下，文案语言风格要清新；视觉设计要更直观，色调以暖色

为主；推广渠道要拓展。请问我说的对吗？那么这个修改方案跟客户的要求还有一点儿不同，就是……”

读者朋友们请记住，“我这样理解是否准确？”这样的句子不能少，因为这样会显得自己是在虚心求教，给足了前辈面子，这样他们就会对你放下戒备。同时，提问要尽量具体一些，这样才能让人认为你是认真听过和思考过的。

在本章节的最后，我再和读者朋友们强调几个在工作讨论中，我们需要避免的问题：

1．避免照本宣科

如果你对着笔记本或者PPT照本宣科一番，除了表明自己会下笨功夫，不会给人留下任何积极的印象。所以，你要做的是将要说的话都记在脑子里，让自己的语言跟PPT或其他媒介形成配合，并根据现场的议题随时做出反应。

2．避免紧张争论

当你还是职场新人时，即便觉得自己再有道理，也不要和人争论。要记住，在争论中取胜并不能让你更进一步，反而会早早地树立敌人。所以，你要包容所有的不同意见，倾听大家的想法。

3．避免华而不实

我们在第一次工作讨论和亮相的目的是为了工作服务，而不是个人表演。你也许不能保证自己说得有多好，但至少要说得够真实。你要把数据和事实作为你发言的根基，没有事实，再华丽的语言都会显得十分苍白。所以，你除了表达自己的观点，还要提出积极的想法和建议。不

要怕自己的建议不被采纳，只要你的态度足够积极，你的领导自然会注意到你。

第三章 我不是站在你对面，而是站在你旁边

感同身受，不只是说说而已

最近，网上有一句歌词被炒火了。它是这样唱的：确认过眼神，我遇上对的人。不知道大家是否有过这样的感觉：双方眼神一接触，即便那短暂的一刻谁也没开口说话，彼此也能清楚地感知到彼此的情绪。而这一瞬间的沉默，非但没有成为交流的阻隔，反而作为交流的一部分出现了。那一刹那，情绪仿佛是在空气中流动的纽带，把交谈的双方紧密地连接在一起。这样的交流充满感情，交流双方都会觉得自己与对方心有灵犀。

其实，在交流中，“确认过眼神”的过程还是非常少见的，更多的是“确认过语言”后，才能真的知道彼此的感受。要想做到这一点，就需要准确把握对方的情绪，适时做出回应，同时用恰当的方式和语言，把自己的感受精准地表达出来。

感同身受，是一种共情的能力。从交流的几个维度来说，这是迎合度的最高要求。

事实上，感同身受并不是一件容易的事。很多人都认为，无论是真

实地表达自己，还是深切地理解对方，都是一件不可能且没必要完成的任务。由此形成了两个著名的观点：关你什么事，关我什么事。

但是，如果我们想和人好好交流，进而达成一种亲密的关系，就要想对方之所想，急对方之所急，和对方感同身受。

我们先来看一看“输入”，也就是如何让自己对对方“感同身受”。

第一，不要急于说“我理解你”。

在这里，我先给大家描述一个常见的经典场景：你的一个朋友家里连着发生了几次重大变故，先是亲人不幸离世，接着陷入了经济危机。本来生龙活虎的小伙子，一下子萎靡不振，变成了霜打的茄子。为了让他放松心情，你约他出来坐坐，听他聊聊。见面之后，看到他那憔悴的模样，你会怎么做呢？或许很多人想的都是，拍拍对方肩膀，深沉地说一句：“哥们儿，我都理解。”你会认为，这样是感同身受，是对对方的安慰。

但接下来就是见证真相的时刻了。

请大家注意，“我都理解”“你说的我都知道”这种话，是不能随便说的。听起来似乎非常走心，很能安慰人，可实际上却起不到任何积极的作用。当然，如果你确实有过同样的或者类似的经历，那就当我没说。但是，如果你从来没经历过对方遭遇的变故，那么就没法完全体验对方的感受，也就无法做到绝对的感同身受。因此，当你大言不惭地表示“都知道，都理解”的时候，对方不但不会感到安慰，还会质疑你的真心。这是一种自以为是的做法，满足的只是自己一厢情愿的“我真会说话”的幻觉，而起不了一丁点儿的实际作用。

那么，我们应该怎么做呢？当对方说起他的经历时，我们不要急着说“我理解”。对方这个时候需要的并非是理解，而是陪伴和包容。如果你能让对方感受到陪伴与包容，就是一种成功的安慰。比如对方跟你说：“你知道面对这些有多难吗？”你应该回答：“是啊，真的很难，你真的很不容易。”你要让对方明白，你和他是平等的。这样，他会舒服很多。

第二，以对方的信念去思考。

我曾在许多地方分享过帮助聊天的好办法，比方说换位思考、设身处地为对方着想等。

同样，我们在理解对方的感受时，也要采用这样的办法，要以对方的信念去思考问题，要时刻问问自己：“如果我是他，在面对这样的境况时，我会是怎样的感受呢？”

假设你有两个朋友，其中一个工作非常努力，另一个则认为工作只不过是糊口的工具，自己开心才是最重要的。工作几年之后，两个人都没有升职。前者非常难过，觉得自己的工作都白费了，挫败感特别强；后者就对此表示不理解，因为他觉得升不升职根本就无所谓。

两人如果想法不统一的话，是没法做到感同身受的。因为他们彼此都认为自己的想法是对的，然后用自己的标准去解释对方的行为，这当然会失败。如果，你能非常理解前者的失意，也理解后者的淡定，那么你就可以作为中间人，调和他们观念的重大分歧。

所以，让我们能够对他人的悲喜“感同身受”的正确方法是：倾听，要耐心地听对方把经历和感受讲出来，然后在此基础上加以分析。这时候，我们可以用一些问题来进行引导，让对方尽可能多地描述自己的感

受。比如你可以问，“你现在感觉怎么样？为什么会这么想？”对方回答后，你可以再进一步提问：“是因为这个原因让你难过/气愤/激动/兴奋吗？”

但在这里，我提请读者朋友们注意，这种提问不要夹带私货，不要主观臆断，要尽可能地保持客观。不断对对方进行深入提问，引导他把内心深处最真实的想法表达出来。

当你明白了对方的想法，就要在心里总结一下，然后回答我在开头提出的那个问题：“我的感受是什么样的呢？”这样一来，对方就会感到，你是真的理解他，而不是在敷衍或臆测。

所以，在上面的那个例子里，我们在认真倾听了对方的心声之后才明白，他并不是对职位有执念，而是觉得自己的工作没被认可，进而怀疑自我，对自己一点儿信心都没有了。明白了这点之后，我们可以这样对努力工作的朋友说：“你是觉得自己的努力白费了，是吗？我跟你说，认可会迟到，但是不会缺席。那天我们还夸你说，论努力我们这些朋友没人比得过你，只是你们这个行业的竞争实在是太激烈了。所以别难过，你是在一个最难的领域啊！能到这个领域就已经很不容易了。而且，努力过了，心里不留遗憾就好。你很棒的，不要怀疑自己。”

如果是对后者，你也可以说：“你的这种观点也很好，淡然超脱，但是我们都是朋友，朋友在这个时候需要的不是理论，而是安慰，所以你应该看到他的难过，而不是死盯着他的观念。”

第三，有一点很重要：感同身受的目的不是为了感同身受。

我的这个标题，是不是有点儿像绕口令？哈，其实不然。

我来翻译一下：我们强调“感同身受”的目的是什么呢？做到和对方感同身受就够了吗？感受到对方所感受到的就结束了吗？假设对方非常痛苦，我们也同样痛苦；对方非常沮丧，我们也如丧考妣，那么我们和朋友抱团痛哭到一起的行为，只能让他更难过。这无异于抱薪救火，起不到任何积极的作用。

因此应该说，我们和对方感同身受的目的，是借此了解对方的心迹，从而让双方的交流更加顺畅，最好还能给对方提供力所能及的帮助。

我们也可以这么说：如果对方想让你理解自己，那么他希望你理解的不仅是他的感受，同时还要明白他很想解决问题的心情。所以这时候，你提供的不能仅仅是安慰，你还应该有解决问题的办法。比如有人和你聊天时心情激动，你通过对话，了解到他是因为受人欺骗而感到非常气愤，那么你感同身受的方式不仅仅是和他一起气愤，在你表达了一定的情绪共鸣之后，你要心平气和，让他冷静下来。因为气愤无法解决问题，只能让他的情绪更加失控。

我的朋友小洁是一个心肠热、嗓门儿大的女强人。别看她性格很豪放，可心思却很细腻，特别会安慰人。有一次，她的闺蜜失恋了，一直窝在家里不肯见人。无论大家以何种方式劝慰，都没起作用。可是她一直按兵不动，直到一星期以后才打电话过去。

她是这么说的：“难受不？难受就对了。你还记不记得上次我家狗走丢了，我哭了两个礼拜，更何况你整丢了这么一个大活人。不过啊，天还没塌，谁离了谁还活不了啊？没有他，你不是还有我呢吗？他不就是给你买吃的，陪你看电影，接你下班吗？这些姐姐我全能干。而且我还会做饭，西红柿炒鸡蛋，可香了，让你一顿多吃两碗饭。”

电话那边先是哭，后来就笑了，然后当天就打扮得漂漂亮亮，出来和大家聚会了。其实啊，人失恋的时候，离开了舒适区，感觉到的除了失落，还有对未知生活的恐惧。而小洁的话不是停留在陪你难过和空泛的安慰上，而是带给人希望，让人鼓起勇气，摆脱这种恐惧。这才是我们强调感同身受的目的：在理解对方的同时，拉对方一把。

说完了“输入”，接下来我们再来看看“输出”，也就是，如何让对方对自己“感同身受”。

第一，把感受说出来，才能让对方知道。

如果你只想感受对方，做个树洞，却不想表达自己，其实也会影响交流。有时候，你可能会想，尽量不要让自己的情绪影响对方，尤其是负面情绪。初衷是好的，可是你这样做的代价就是，对方会觉得你不是一个真心和他交流的人，然后，他就不会再和你多说了。更可怕的是，你掩藏自己多了，其实就走向了自己的反面，比如习惯性的套话。

去年年底，我给几名受政府资助的大学生做演讲辅导，他们要参加市里的演讲比赛。一共有五个孩子，可我看了大家的稿子之后，觉得并没有什么差别，讲的都是山穷水尽之后迎来柳暗花明，心怀感恩之后再努力地奋斗！

但其中一个孩子说：“我本来不想谈这些的，因为我不觉得我生活有多苦，也不觉得心里有多感恩，可我也不能这样说啊！”

我说：“不，你可以这么说！如果你不觉得苦，这是你天生乐观和家庭引导的结果，是你不幸中的大幸。你不觉得感恩，是因为让每一个孩子都能安心读书是政府的责任，而不是情分。”

如果我们让孩子“为绿荫重复单调的歌曲”，那就走向了资助的反面！

再比如这五个孩子无一例外的都在演讲中讲到自己是在最无助的时候得到了资助。可实际情况是，他们在收到录取通知书的时候，申请资助的文件就同期抵达了，所以他们完全可以过一个快乐的假期，然后昂首走进大学，可是为什么要说自己这个假期过得非常揪心，因为不知道学费能不能交上呢？

这不仅仅是这些“90后”甚至“95后”普遍应该具有的乐观精神，而且，这不也正说明我们的工作走在前面、政策到位吗？看，连过多的忧愁都可以免了。为什么该夸的不夸，不该夸的编个故事也要夸呢？

有时候，我们太习惯顺从地说假话，并且违心地隐藏自己了。

第二，学会吐露自己，而不是发泄情绪。

当然，自我表达并不意味着无所顾忌地随意发泄情绪。就像上一个例子中的孩子，如果他想表达内心的感受，只需要说“我并不感到难过和痛苦”就可以了。

朋友向你吐槽，说起了夫妻的闹心事、孩子的烦心事、单位的糟心事，那么这个时候，你完全可以用自己经历的同样的情况作为共情，他会觉得你也敞开了心扉，你也理解他的难处，你的经验也值得借鉴。

同时，我们还要注意用词尽量准确形象。你不能说我当时很难过，你要说的是：“我本来想着，忍忍也就算了，但是他一说那句话，我眼泪一下就下来了，我不是受不了委屈，可是我不能容忍他否定我整个人，我当时气得直抖。”

说到底，我们所说的感同身受是一种真诚对人的态度，所以它需要我们具备一定的观察、理解甚至是阅历。有一天，我看到一个新闻，是说一个人患有罕见的“镜反射触觉联觉症”。这个人的症状是：可以完全感受到另一个人经历的感觉，看到别人拥抱，他就会体会到自己被抱住的感觉；看到别人手臂流血，他会觉得相同的位置隐隐作痛，于是他成了一名优秀的医生。

所以说，我们本章节所提到的“感同身受”，便是这个目的：成为“医生”，治疗我们朋友的“病痛”，同时也将我们的“病痛”更好地表现出来，好让我们的朋友能够给我们提供切实有效的帮助。

读懂对方，就是一场高能解码

我们中国有句老话：人心隔肚皮。

其实我觉得在很多时候，并不是说我们人类喜欢将一些事藏着掖着，或者是包藏祸心，而是在我们的日常交流沟通中，出了问题，或者是在一些情景下，我们不得不选择这样做。

大家可以回头想一想，我们是不是都有言不由衷、表里不一、话里有话、似是而非的时候？当然，没有人喜欢反复猜测、揣摩别人的话，也没有人喜欢多心、疑虑，对别人的话耿耿于怀，但是不得不承认，有很多时候，我们也的确必须要把心思掩埋在一堆废话、假话或是反话里。

因为社会生活相对来说复杂一些，我们也不想去得罪诸如领导、客户、女朋友之类的人。我记得我曾经分享过一些关于“如何听懂对方话里的弦外之音”的小技巧，不过今天咱们得在上述基础上更进一步，所以今天我的主题是：如何读懂对方的心思。

弦外之音有时候只是一些额外信息，但是心思可就深了！能读懂对方心思，就能看穿彼此的关系和处境，就能让我们在工作中更得心应手、游刃有余。

不过话说回来，读懂对方的心思，和看穿彼此的关系和处境是一个鸡生蛋、蛋生鸡的问题。到底是因为读懂了对方的心思，才看穿了彼此的关系和处境，还是正是因为明白彼此的关系和处境，所以才能读懂对方的心思。这个其实也没有非常明确的答案，我们权且认为二者密不可

分吧，但要想读懂对方的心思，得有三个前提：对文字敏感、对表情敏感、对环境敏感。

第一，对文字敏感。

这是最基本的本领，因为文字清晰可见、切实可感，是交流的最基本的信息单位。

我给大家分享一个这样的事例：

我的朋友小洁前段时间跟我说起他们公司新来的一个姑娘，人美嘴甜，工作内容是做视频后期。为人处事都没什么大问题，就是有一个毛病：性子太慢。她工作不能说不认真，但是效率实在令人难以恭维。

在一次聚会上，她这个同事不无得意，甚至是很认真地跟朋友们说："我们领导最近总是夸我。"

小洁问她："怎么夸你的啊？"

她说："每次我完工上交成品的时候，领导都夸我做事特别谨慎，肯定不会出错。"

听了这话，小洁嘴里的酒差点都喷出来了。她本着关心朋友的原则，将真相告诉了她，其实领导的意思是：你干活儿真是慢啊。

结果她的同事还嘴硬："肯定不出错还不是夸我吗？"

小洁告诉我说，她当时很无奈，我们回过头来想想，"不出错"是在夸人吗？"不出错"对一个后期人员来说，难道不是最基本的要求吗？就像你跟一个画手说：你真会画画，每一笔都画在纸上了！这难道是在夸

人吗？显然不是。

但是，你要知道，如果你的工作性质最需要的不是谨慎，那谨慎这个词就变得不那么合适，就有其他的意思了。谨慎搞不好意味着你胆小怕事、效率低下。但是太直接的批评容易使双方都感到尴尬，说谨慎这样的中性词，可能就比较合适一些。但你不要傻呵呵地认为这就是夸奖。同时，当你读懂了对方的心思之后，就要有所表示。你可以马上对领导说："之前我确实是过于慎重了，接下来我会提高效率，及时完成工作，一定不拖大家的后腿。"这样，既给了领导面子，显得自己善解人意，还留出了后续改进的余地。

所以说，我们在日常生活中要多加注意，多多感受一下对方说话时的用词。如果说出来的话跟实际需要并不符合，那么十有八九不是真心的，只是碍于面子，不好直接批评你罢了。

再比如部门上司经常夸奖你说："小伙子干得不错，这个组里面，你很活跃嘛！"然后你就以为领导很喜欢你，光凭借活跃就能当上小组负责人。

别做梦了，更真实的可能是：你等了几天，等到的却是另一个同事的升职公告。你没懂吗？其实领导的心思可能是："你的这个岗位负责上下协调，需要的是团结和协作，可是你却只在乎自己表现，并没有体现出应有的领导素质。"领导之前的所谓夸奖"活跃"，其实是在暗示你别太"独"了。

我举了以上这两个例子，读者朋友们是否体会到了我想要表达的意思？他人或许会对我们做出表面上的夸奖，那么这时候我们就要想想，对方的真实意思是什么，他在暗示什么。

同时，我们还要注意，对方说话时是否包含了可能带有情绪的字眼，比如“还”“也”之类的用词。就像我在上面例子中说到的，如果领导说的不是“你真是谨慎”，而是“你还真是谨慎”。那么想必你就能更直接地明白，这不是夸奖，而是埋怨了，所以就别在那站着了，赶紧回去工作，提高自己的工作效率吧。

第二，对表情敏感。

在一般的双方交流当中，必然伴随着表情，看表情是个很重要的读懂对方心思的渠道。在这里，我还是以上面“小洁同事谨慎”这个例子来打比方。领导要是真的想夸你谨慎，一定是睁大眼睛，和你对视着，甚至略带微笑地说：“你做事特别谨慎，不会出错。”但如果对方一直低着头，只是偶尔略带调侃地抬头看了你一眼，然后就继续去忙了，那估计他刚才说的就是反话。

此外，如果一个人在说话的过程中，表情和动作突然发生不自然的转变，那么就极有可能代表着他说的话言不由衷。比如对方明明在说肯定的话，却下意识地摇头。当你遇到这种情况，就要格外留意，对方说的话不能当真。

第三，对环境敏感。

关于这一点，我的意思是说，要知道彼此谈话的主题背景和彼此关系的基本情况。

这听起来有点儿拗口，所以我来举个例子。

我表弟刚毕业的时候，在一家公司做策划。因为他年轻气盛，点子多又不肯服输，所以每次头脑风暴的时候，总会贡献很多创意。有一

次，公司接到了一个大客户的订单，所有策划人员不分组别，全体征集创意，选中有奖。表弟拿出了十二万分的精力，绞尽脑汁地写出了一份令自己非常满意的策划案，满心期待地交给了上司。上司看过之后，对他说："后生可畏啊，到底是年轻人，潜力无穷。"

他听了这话，高兴得合不拢嘴，以为自己的创意得到了认可。可等到一周之后，部门开会确定方案，他却发现自己的提议不但没有被选中，甚至根本就没有被纳入候选名单，因此十分沮丧。

所以在这里，我们来分析一下情况。

领导当时是怎么说的？——"潜力无穷。"

这虽然是一句表扬的话，但说的可不是你当下的情况啊！这非常的笼统，如果他想夸你的话，难道不应该是就事论事吗？直接说"到底是年轻人，这个方案做得很好"就可以了。

所以，在上述例子中，领导真正的意思是做得还不错，以后可能会有发展，但是现在还不够优秀。只不过这话说得比较含蓄，所以用了潜力这样的词汇。

不过，在这种情况下，我们也不用太担心，毕竟对方还愿意用力气隐藏自己的真正目的，以期不影响彼此的感情，这证明对方更深的心思还是不想因为一个简单的原因分道扬镳，这些言不由衷的字眼和表情都不过是最初的警钟。

关于"如何读懂对方"这个主题，除了上述三个方面需要大家注意之外，还有几个重要的套路，下面，我就帮大家拆解一下：

一、对方是在征询你的意见吗？不，其实他另有打算！

在工作中，你可能会碰到这样的情况：对方表面上是在征询你的意见，其实心里早有打算，只不过不好直说，要借你的嘴说出来罢了。

小威干过最傻的一件事就是有一次跟着老板参加行业聚会，一个处于行业下游的分销商借机向老板提出要求，想要加大线上推广的力度，理由是线下渠道已经饱和。关于这个问题，老板考虑了几分钟，说道："你的提议我觉得不错，可这个不是我一个人说了算，还要看销售部门的意思。"

说着，老板转身询问小威的意见。小威觉得老板已经答应了，就没多想，也肯定了加强线上推广的好处。最后，老板和几个分销商口头约定，下个季度追加很大一部分线上推广的费用。

聚会结束后，老板把小威好一顿骂，说他浪费了公司资源。后来，他委屈地将这件事情告诉了我，我帮他分析之后，他才明白了老板的真正心思。原来，老板不好当面拒绝渠道分销商，所以表面应承，实际上是想通过他来表示拒绝。可是他非但没听出来，反而把老板推坑里了。

小威后来总结出一个教训，当别人开口向你询问时，其实通常已经有了一个明确的想法。要站在对方的角度设身处地地想一想，弄清对方的态度。要知道，同样的一句话，因为语境的不同，语意也会有天壤之别。

跟这种情况差不多的一种套路是：当对方向你询问一些问题的看法时，这些问题很有可能就是你的问题。当别人主动来询问你对一个问题的看法，想知道你会怎么解决，这时候你可能会认为，一定是自己的能力出众，所以别人才会来找你征求意见。

可是事实背后的残酷真相可能是：这个问题恰恰就是你造成的，或者你也存在类似的问题，对方只是没有直说罢了。所以读者朋友们，不要一听到别人让你解决问题就飘飘然，把有问题的人说得一无是处。你要做的是非常客观地回答问题，最后说一句：“如果我也有这样的问题，请一定当面提出批评，谢谢指教。”

二、对方向你咨询只是为了了解信息吗？不，其实是让你去替他办事

在生活中，有的时候，对方表面上是在询问你关于某件事的意见，实际上是想让你承揽过来，主动去办这件事。

前段时间，我的朋友阿楠跟我吐槽他车险公司的业务员。阿楠平时的工作很忙，顾不上给车做年审，于是就打电话向这个业务员咨询，说自己最近事很多，问他年审都需要哪些材料，要去哪里办理，有没有快捷的渠道。

业务员小伙子真的很耿直，跟他说了大概二十分钟，仔细地回答了和年审有关的各种问题。挂了电话后，阿楠就拨通了另一家保险公司的电话。半个小时之后，人家上门取了材料，当天就办好了年审。然后下半年，阿楠就换了后面这家公司的车险。你想想看，客户的心思是跟你聊天吗？你有能力直接来解决问题，增加业务，为什么不主动一点儿呢？

三、对方给你的工作只是工作吗？不一定，也许是给你机会

有时候，上司会给你一些暗示。如果你能听懂这些暗示，就能把握住晋升的机会。比如你的上司有一天突然严肃地问你，对于某个管理岗位有什么看法，你会怎么回答？可能你会觉得，自己只是个基层员工，

不能随便指手画脚，于是你不痛不痒地说了几句。上司挥挥手，你转身离开，却没看见上司眼里浓浓的失望之情。

我的一个学长就把握住了这样的机会。他毕业之后刚刚入职没多久，有一次，上司问他：“大学里要求英语成绩吧？英语水平怎么样？”

其实他刚过了四级，六级考了两次都没及格。但是他回答：“虽然不能说专业，但是和老外交流是没问题的。”严格来说，他也没有撒谎，点头yes摇头no，来是come去是go，他真没问题的。

上司满意地点了点头，没再说什么。从这天起，我这位学长便每天利用一切业余时间恶补英语。一月后，上司去美国公干，果然带着他一同前往，这才是聪明人应该干的事情。

在上述技巧的基础上，如果我们能注意到下面一些小的细节，在看懂对方心思方面，也很有帮助。

1．注意一些常用的语言习惯

要读懂对方的心思，就要留意一些话语中不经意间流露出的小细节。比如“老实说”“不骗你”“讲真”之类的词，出现的频率越高，就越可能是反话。这话也可以反过来讲，如果有人总是跟你说“我说的可能不对”“你不用往心里去”，那么他说的反而是内心的真实想法。

2．注意欲言又止的情况

如果对方话到嘴边却欲言又止，我们就要想到，可能对方接下来要说的话非常重要，但是不好当面说出口，或者当时的场合不允许。这时，我们就要采取两种措施。首先要根据当时的前后语境，揣摩对方的意思。其次，要想办法绕过话题，给对方解围，过后再找机会向对方仔

细询问。

3．注意过于简短的表达

良性的互动一定是包含了实质性的内容的，如果你说话的时候，对方一律只回答“嗯”“是”“你说得对”，那么就代表他没有认真听你讲话，给予的回应也是敷衍的，是不能作数的。所以我们要能分辨对方是否在真诚地和你交流，才能让对话具有现实的积极意义。

人的心思是这个世界上最复杂的东西，很难望穿，要抵达对方的内心深处，很难很难。我们不可能具备电影中的“读心术”那样高超的技能，但在交流过程中，通过对对方行为语言的归纳和注意，可以让我们更确切地了解到他想要掩饰的真正意思，从而做出积极良好的反应，使我们的人际关系更加和谐，生活工作变得更有乐趣。

别做情感交流的施暴者

相信大家一定听过这句话：“你穿上秋裤，可能不是因为冷，而是你妈觉得你冷。”

最初看到这句话时，我脑海中自动补充出了一场大戏。我妈妈提着秋裤跟在身后絮絮叨叨：“你自个儿瞅瞅，这都什么时候了还不穿秋裤？不行！你袜子都要给我穿个高腰的！冷不冷自己心里没点儿数？一天到晚撵屁股后面追着说，就好像我会坑你似的！你要不是我儿子，我还懒得说呢！别不识好歹！”

看着我妈因为着急而变形的脸，我心里说“就不穿”，嘴上说的却是“好的！”

这世界上，还有一种失望，叫作“领导没事就对你失望”。

在这里，我先做一个情境还原。完整版是这样的：

你领导挥舞着双手，趾高气扬：“小李，你这期设计稿的第三版客户也不满意。我说小李啊，你知道为什么我把这个工作交给你来做吗？你们部门的老张和小杨都可以做这个工作，让你做是因为我想多给你锻炼的机会！这么重要的一个客户做好了，你以后才有机会接更大的活儿！可是，你太让我失望了！好了，你抓紧时间去修改吧。”

看着领导失望的眼神，你心里嘀咕：“谁不知道这个客户是难伺候的主儿！你们都跑了，还跟我说失望？”可你脸上仍然堆满笑，嘴上说的是“好的”。

是不是觉得心里憋屈还没地儿说理去？但今天，我们并不讨论遇到这种情况时我们要如何处理，而是换个角度来谈谈那个我们不愿碰触，或者总觉得不是问题的问题。那就是——当你处于交流中的主动一方时，如何避免对对方造成伤害。也即，如何避免成为经常将“我还不是为了你”挂在嘴上的妈妈，或者是经常说出“你太让我失望了”这种让人心里明白却又无奈的话的领导。

因为当我们选择以这样的方式进行交流时，会释放出一种压迫式的情绪，那是一种情感勒索。这对于人与人之间的交流来说，无疑是非常负面的。

从心理学角度来说，情感勒索是一种强有力的操纵方式。与我们亲近或相关的人会直接或间接地用情感威胁到我们，并且无时无刻地提醒我们：如果我们不顺从他们，他们就会惩罚我们。威胁和惩罚是情感勒索最明显的特征，与此同时，也必然伴随着一方的妥协与屈服。

也就是说，情感勒索会让人产生内疚、恐惧的情绪。如果我们把这种勒索加诸他人，则会造成双方感情上的不对等。当你这样做时，你的潜台词是：“如果不这样做，你就会伤害我、失去我。”在此情况下，对方可以解释，或者就范，但总之不会痛快。

有人可能会说：“既然情感勒索这样可恶，我们可以选择不要它啊。”

但现实的情况是：我们都可能在某一时间成为这种情感暴力的施暴者。

生活中，我们对他人都提出过要求，但是要求和情感勒索是无法准确地界清的。当你在无意识中利用了这种要求让他人对你妥协，实质上

就是在勒索。

我们先来以一个假设的场景举例：

你是一个刚刚就业，年轻气盛的学生。你当然会认为“我要给所有人正能量”。有一天你下了班，在家精心准备了一顿可口的晚餐，等你合租的室友回来一起吃。可室友进门之后就回了自己房间，你去叫他一起吃饭，他回答说：“我好累，就不吃了。”

这时你可能十分懊恼，你会想，累吗？我也在上班啊，我怎么不说累？室友是不是觉得我做的饭不好吃？

实际上，这就是典型的“以己之心度人之心”。你不知道对方在一天的工作中遭受了什么，只是想当然地认为自己是为对方好，对方就应该回应自己。实际上，这恰恰是一种软性的暴力。你意识不到，从而毫无察觉。当同样的暴力反馈在你身上，你才能知道自己曾是个施暴者。

那接下来，我们先看看情感勒索的几种明显表现形式。

一、还不都是为你好

我们都听过这样一句话——“都是为了你好”。

这个句式堪称情感勒索的鼻祖，也是我们最容易学会和应用的。我们可能从小就从父母那里听到过这句话：

“赶紧练琴了，你看人家隔壁王奶奶家的孙子，钢琴过了十级，升学的时候有加分，我们让你学琴不也是为了你好吗？”

“你敢说累？我当年上学的时候，夜里还要点油灯呢！打你两下怎

么了？我当年上学的时候还罚跪一天呢！我这都是为了你好！”

诸如此类的话语，充斥在我们生活中，不胜枚举。

说出“我是为你好”这样话语的人，在潜意识中可能就会认为：要达到我的标准，就要按照我的方式，我管你呢，反正我是为了你好。

但是，我们不妨回想一下，隔壁王奶奶家的孩子快乐吗？当年夜里点油灯读书的爸爸快乐吗？如果不快乐的话，为什么要将这种痛苦强加给别人，还要加一句“我是为了你好”呢？

同理，这种类型的情感勒索还有一个变体，那就是“给个面子”。

“面子”可比“我是为你好”的覆盖面更广，从身边人到陌生人都适用，因为中国人都要讲面子！酒桌上不就是这样靠情感勒索劝酒的吗？无论要办什么事，都先让对方“喝尽兴”。对方不喝，你就勒索“老哥，你不给面子。”这话的言外之意就是，不喝酒就是看不起我。可是在这种情感勒索下，对方妥协，然后因喝酒而难受，甚至进了医院，你又能做什么呢？

二、我不好过，你也别跑

生活中，我们应该都遇到过这样的情形：当我们自己心情不好时，看周围任何东西都会心情低落，觉得不那么完美。简单说，就是在上述情境下，我们非常容易陷入一种想要“拉人下水”的心态中。

打个比方，工作中，你是一个小组的主管。在公司组织的某期考核里，你们组的情况不怎么理想，这让你十分不开心。你可能会想：又不是我一个人的问题，我不爽，你们怎么能没事人似的？于是你大发脾气，让组员战战兢兢，而你也并没有因此而好过一些。你的理由

是："我怎么会不高兴？还不是因为你们没做好？你们做好点不就没事了？我不高兴，你们也不能高兴。"

但是，换一个角度想，对方为什么要让你好过呢？如果他是不得不如此，那么你越是欺凌对方，对方就越会抗拒。如果他是真正关心你的，就会时常处于自我质疑和战战兢兢的情绪中。他总是想要为你解决问题，同时还要担心你的反应。如果对方对你不是病态的依赖，那么迟早有一天会离你而去。

三、被人关注当焦点

在生活中，细细回想一下，有没有经历过下面这种情况？

有的时候，我们想成为众人关注的焦点，因此当一同聊天的人说起他们感到高兴或悲伤的事情时，你会想方设法地抢过风头。比如在一次聚会中，你的朋友说："我前天仅仅迟到了一分钟，这个月的全勤奖就没了。"

这时候，大家都对他的遭遇表示安慰，你却说了句："哎，什么全勤奖啊？迟到了就是没有的啊！你们小年轻一点点委屈都受不了。现在才刚过实习期，有工资拿就不错了，我当年可比你惨多了。当初我上班迟到的时候，你们是不知道……"

自然，朋友们的注意力就会被你吸引过去，会掉转头听你说自己的悲惨故事。你也许并没有什么恶意，也不会觉得自己说的事和他的情况不一样，你的经历不会适合另一个人，但对那个被你抢了风头的人来说，往往就觉得你不够礼貌了。

这一点，希望读者朋友们在生活和工作中都尽量避免。

四、付出就得有回报

我们都应该听到过这样一句耳熟能详的话：滴水之恩，当涌泉相报。

对一个普通而善良的人来说，受到了人的恩惠，自然应该寻思报答。可是，我们细细思量，这句话似乎是一个道德评价，是用来约束“受惠者”的，而与“施与者”无关。

但是我们可以回想一下，在日常的工作和生活里，自己是否也曾以高高在上的“施与者”自居，而向“受惠者”“勒索”报酬呢？

在这里，我们来举个例子。你是公司的元老级员工，一个新同事入职，向你了解一些工作上的事情，于是，你指点了他一些做事的方法。等到他适应了新的工作环境，你就总是对他暗示：“年轻人，当初可是我给你指路的，你是不是要给我点回报啊？”

当然，你说得未必如此坦白，但让对方开后门总是免不了的。比如对方有朝一日负责你的项目审计，可能要求比较高，你就说：“嘿，差不多就行了，想当初，你这个职务还是我推荐的呢。”

或许你自己没有意识到，但这就是典型的情感勒索。你觉得理所当然，但一旦对方没有完成你指派的任务，你就会产生无法抑制的怒气。就好像那个在女生宿舍楼下点了五百二十一支蜡烛的男生表白不成时一样：“我都点了这么多蜡烛了，你怎么还拒绝我？”

可是这二者，明显没有什么必然的逻辑关系。你所做的自认为的“好事”，并不能成为你要求对方履行“义务”的理由。

在上文，我提出了“还不都是为你好”“我不好过你别跑”“被人关注

当焦点”“付出就要有回报”这四种典型的情感勒索方式。我之所以将它们都罗列出来，是希望读者朋友们通过阅读意识到，什么是不妥的行为。而当我们意识到之后，只要反其道而行之，就能达到另外的、更好的彼岸。所以，我们避免情感勒索的方法就是：控制住自己。

正所谓“己所不欲，勿施于人”“己所甚欲，也勿施于人”，说的就是这样的道理。

我曾经听到过这样的一个例子，这在我们生活中也颇为常见。

一个女孩子十分忧郁地说：“我总是觉得我男朋友不理解我。我明明只是生气了，需要他哄一下嘛！他为什么要问我原因呢？为什么要和我讲道理呢？他只要顺着我就好了啊。所以我不开心的时候，如果他不马上哄我，我就要让他也不开心。我明知道我这样是不对的，但总是忍不住。”

事实上，我们在日常生活和工作中，不会有意识地去用情感操控甚至勒索别人，但是无意识的操控和勒索更为致命。因此建议读者朋友们在提出自己的需求之前先问问自己：“我是想得到安慰和帮助，还是想拉一个人陪我一起受苦？”

弄清这个问题后，再据此做出相应行为也不迟。希望被人疼爱不是错误，但是要控制住自己的情感，不要把自己正常的需求变成一种“你如果不这样，就是不爱我”的情感勒索，那样对男女双方都不是长久之计。

我们时常能看见这样的新闻：

“公交车上，年轻人不肯让座，遭老人暴打，这是罪有应得。”

“一方有难八方支援，富豪为何不肯捐款？”

“…………”

这种指责，细细思量，实际上是毫无道理的。道德从来不是用来要求别人的，而是用来约束自己的。我们的态度应该是“你需要帮助吗？我十分乐意帮助你”。而不是“你为什么不帮助别人呢？你明明有这个能力的”。

每个人都对自己的能力有一定的判断，也都有各自的性格。我们所能做的，是根据自己的能力，做好自己的判断，而不应该拿自己的判断要求他人。

胡适有句名言：“一个肮脏的国家，如果人人讲规则而不是谈道德，最终会变成一个有人味儿的正常国家，道德自然会逐渐回归；而一个干净的国家，如果人人都不讲规则却大谈道德，最终会堕落成为一个伪君子遍布的肮脏国家。”

我觉得，很有道理。

我们是相同社会中的一分子，同时也是不同的个体。世界因为不同，才更加精彩。所以我们最好不要用自己的价值观轻易评判谁是对的，谁是错的。只有适合自己的，才是最合理的。所以，我们在与人交流的时候，除了秉持自己的原则，还要尊重他人的选择。希望我和我的读者朋友们，都能和谐交流，远离勒索。

第四章
真正的高情商，都是先共情再否定

成熟的人，总懂得消除认知偏差

生活总是泥沙俱下的，好事坏事相应而生，积极消极对半而分。

同人交流沟通也是同样的道理，但凡是和人打交道，便不能保证每次都会遇到鼓励、肯定等积极的反馈。嘲弄、反对、否定、批评，乃至毫无道理的指责亦常常有之。我将这些情况统称为负面反馈。我发现了一个有趣的现象：我们有很多词汇用来形容遇到的负面反馈，比方说"好心当了驴肝肺""鸡蛋里面挑骨头""油盐不进"等，但是没有人告诉我们该用什么方法来面对这种负面反馈。

一位朋友曾和我抱怨说："大飞老师，我向一个朋友推荐了你个人发展学会的'十四天沟通训练营'。结果我刚开口说这是一档教人沟通的节目，还没具体介绍，他就不耐烦地连连摆手，跟我说：'你多大了？连说话还要人教？真是闲的，学了也没用。'我一时不知道说什么，又不好跟他发脾气。碰到这样的人，我倒是想聊天，但是他不反对你心里就难受。碰到他啊，还真就像是印证了他说的一样，学了也没用。"

于是，我就跟这位朋友开玩笑说："碰到他啊，不是'学了也没用'，是'学啥也没用'。因为他不是听不懂你的话，他是压根就听不进去。不

过我觉得你还是可以抢救一下的，至少我们可以通过回应负面反馈提高自己的抗击打能力。”

随着互联网经济的不断发展，人们获得信息的渠道越来越广，所能获得的信息量也越来越大。我们在获得信息的过程中，渐渐会形成自己的习惯、心理和判断，而这种习惯、心理和判断是很难改变的。所以，让别人接受我们提供的信息，会变得越来越艰难。换句话说，在这种情况下，我们碰到的负面反馈必然越来越多。

有一次，我和朋友讨论电子竞技解说课程的安排。从事电竞组织工作的老师很严肃地向我们提建议，要求我们开设一个心理方面的课程。我表示说，这些我们都安排了，有艺术心理学、交流心理学，等等。

结果，老师很无奈地说：“我说的不是这个，我说的是自我的心理调节。现在的弹幕实在是太可怕了，你正很认真地解说呢，屏幕上突然来了一群弹幕，言语刻薄，全都是骂你的。如果没有一点儿心理防线的话，可能都不知道下一步要如何解说了。”

他的这段话引发了我的思考。可不是吗？日常生活中，当“吐槽”成为交流的习惯，当挑刺儿成了发泄的途径，我们该如何面对这种负面反馈呢？

我们当然都想得到别人的肯定，如果是欣赏或者赞美就更好。当我们遇到否定的时候，心情难免会变得沮丧。可是换个角度来想，我们中国还有一句古话：忠言逆耳利于行。如果别人对你的反对和否定是有根据的，是能帮助你进步的，我们要便虚心接受。

当然，有些负面反馈是毫无道理的，无论你说什么，对方都一概反对，这时就该据理力争，表明态度，也可以选择忽视对方，不放心上。

因此，在面对负面反馈时，我们首先要判断它的性质，再选择合适的心态来应对。

所以，我们在面对负面反馈时，首要任务就是让自己冷静下来。

但想要做到完全冷静也并不容易。除了在心里告诉自己“要冷静”之外，我给大家推荐一些实用的小技巧。比如深呼吸，或者先离开交谈的场所，独自待上一两分钟，等情绪稳定了再回来继续对话。一个笑容——无论是自嘲的还是友善的笑容——都能给你加分，让你和对方都放松下来。或者是“顾左右而言他”，先跟对方说点别的，将话题岔开，转折生硬没关系，只要自己能控制好情绪。

因为面对这种负面反馈时，我们首先要做的是不要让情绪影响到我们，让我们做出不理性的行为。简单粗暴的回应很可能让原本微小的错误扩大化，甚至变得无法收拾。人无完人，对方能够指出你的问题，并不代表他就没有问题。我们切记不要因为被否定而恼羞成怒，进而倒打一耙，反过来指责对方。要记住，就事论事是个很好的习惯，无论对工作还是对生活来说，都是如此。

第二，不要急于逃避责任。

我们当然可以认为自己是正确的，尤其是当我们对自己的观点或者工作成果充满信心的时候。如果这时候我们收到了负面反馈，肯定会一肚子火！自我澄清没什么错，但是不要操之过急。如果对方否定或者反对你，通常会给点理由，指出你具体的问题所在，这时候你就要耐心听完，再表达自己的意见。如果对方并没有给出理由，你就可以问一句：“请问我错在哪里了？请指教。”

如果真的不是你的错，当你经过了认真思考，找出了证明自己正确

的理由，或者弥补自己错误的措施时，再及时解释和澄清。

这个“复盘”的时间没有固定的限度，只要你认真思考且思考清楚了，那么十分钟不算短，一个月也不算长。不必因为对方否定了你，就把对方划入阶级敌人的阵营。合适的时候，你可以找到对方，心平气和地说：“上次你提的意见我仔细想了一下，有几点你提得特别对，之前我确实想得不够周到，谢谢你指出来。还有几点我认为并没有错，我觉得……”这样才更容易解决问题，而不是制造问题。

第三，不要陷于负面反馈无法自拔。

负面反馈有时会让人陷入自我怀疑，这是很正常的。你可能会想：我是不是能力有限？是不是水平太差？难道我根本不是这块料？我明明已经很努力了啊！

但是我们不应该一直沉浸在这样的想法中无法自拔，而是要从一个积极的角度来想：我哪里做得不对？哪里做得不够？哪里需要改进？

前段时间，我有一本关于演讲的新书要出版，然后拿了书稿给朋友看。

说起我这个朋友，很有意思。他的工作和演讲无关，但他是一个特别认真的人。结果他看了我的书稿，一周后给了我一个电子文档，指出了四十多处问题。我当时很震惊……心里还是有点儿别扭的，嘀咕着：“就你事多！”

但仔细看了后，我发现这位朋友的提议的确有道理。他事后跟我说：“不好意思，一点儿不成熟的意见。”

我赶紧说：“哪里哪里，我高兴还来不及呢！”

从这个角度看，接受朋友认真提出的意见，还真的是件省钱省力的事呢！

但这并不能说明我们的工作不够好。我们应该看到的是，原来真的有人关心自己啊！

接下来，我们结合几个具体案例，分析一下在不同的场景中面对负面反馈时该如何处理。

一、同事的挑剔

朋友小洁的公司有一个考核系统，最开始是小洁维护的，每个月的考核报告也由她负责发送。本来这份报告是直接发送给人力部门的，后来应公司要求，报告要给每个员工都发一份，并抄送公司管理层和人力部门。这样一来，大家就都知道报告是小洁发送的了。

有一天，小洁的上司转给他一封邮件，内容是：小洁是故意整我的，我不知道怎么得罪了她，才上了她的黑名单。

小洁看了后非常纳闷：坏了，这是被人投诉了。而且看来不只是一个人。那么，会不会有越来越多的人对我有看法呢？这样下去，领导也会质疑我的能力吧？但考核是公司要求的啊，我只是个执行者，又有什么错呢？为什么要针对我呢？

她想给上司发邮件辩解，然后直接给那个投诉她的人打电话问明情况。但后来小洁又仔细查看了一遍邮件，注意到了一个有些情绪化的词：故意的。

小洁想，自己是按照公司的要求设置考核系统的，怎么会是故意的

呢？于是她重新检查了一下设置，发现系统会自动提示有哪些员工的业绩存在无法完成的风险，并显示出来。这只是一种提示，不代表他们真的没有完成任务。但是小洁把系统默认的结果报了上去，虽然也没有错，可会让人产生误会，认为被系统点名的人没有完成业绩指标。

于是小洁给这位同事回了邮件，还抄送给了上司。

在邮件里，她说："十分感谢你的提醒，让我注意到了系统设置的不完善。我能体会你的感受，对给你造成的伤害，我感到非常抱歉。我完全没有任何恶意，今后会不断改进自己的工作，避免给同事带来任何误会。"

她这一番话说得言简意赅，不久后，小洁改进了系统，大家都了解到了她的耐心、真诚和善意，再也没人因为考核报告的事提过意见，上司也很赞赏她化解矛盾的能力。

二、客户的反对

相信每个做过乙方的同学都体会过被甲方支配的恐惧。

无论你的工作完成得多好，他们似乎永不满足：

"这里再添两页PPT（演示文稿），内容太空泛了。"

"这个地方再给我修改一下。不，整个结构图都改掉。"

"你怎么知道蓝底配红字伤眼睛呢？你做出来我先看看。"

"…………"

所以，如何面对来自客户的负面反馈，便是我们接下来要重点处理

的事了。

首先，你要先认可客户的反对意见。是的，哪怕客户真的错了，你也要先表示认可，谁让我们是乙方呢？其实，当你给予客户足够的认可和尊重之后，客户也会给你机会解释自己的想法。

举个例子，客户跟你说：“你这个图怎么左边和右边宽度不一样啊？这样不对称嘛。”

你就可以回答说：“您观察得真仔细，之前没人跟我提起过这个问题，我来给您解释一下……”

如果他听了之后，仍不希望遵循你的专业意见，那你就按照他说的办。

其次，要弄明白客户真正想要表达的意思。有时候客户说的话会显得很模糊，比如：“你做的这个不太好。”

先不要忙着解释，而是要追问下去：“您觉得哪里不够好呢？我具体改进。”

客户可能会一时半会儿说不清楚，这时你就需要用自己的专业技能来引导客户：“是视觉和外观不满意吗？还是文案不够吸引人？或者是功能性不够强？或者说您还希望实现哪些功能呢？”

这样一步一步追问下去，总能找到答案。而且，通过这些细节的引导，更能体现你的专业性，在专业性上得到进一步认可，会让你以后的工作事半功倍。

三、上司的批评

相信身处职场的朋友们常常会遇到这样的问题：我的上司情绪不太好！而且是一直不太好！

谈起脾气不好的上司，很多人常常有说不完的话。上司总会发脾气或者显得很急躁，往往不分青红皂，劈头盖脸就是一顿批评。

面对这种情况，我们应该怎么办呢？认错。你要知道，适当认错并不代表自己low（低级）或者好欺负，更不代表你真的错了。因为谦和的让步和私下的解释比制造并直面冲突好过一万倍。

这时有人可能会问了："我不知道自己哪里错了，怎么办？"

没关系，先承认错误，然后再慢慢问。比如你可以这样说："真对不起，都是我的错。我之前认为已经想得够全面了，但是显然不够，领导您能给我一点儿提示吗？我该怎么改进一下？"

当上司对你的工作有意见时，解释有用吗？当然有用，合理的解释能够避免让上司对你产生误会。但是，解释的作用仅此而已。切记，不要总是找理由。因为上司不会关心你是不小心看错了一个小数点，还是用错了模板，你只需要提出解决问题的办法就可以了。

如果你感觉自己没做错，但是仍然挨了骂，那么就要想一想，是上司心情不好所以拿你出气，还是你一开始就没理解上司的意图？想明白了这一点，可以帮助你迅速做出判断。对于前者，要虚心接受批评；对于后者，要顶着骂问一句："领导，您能再跟我说一下工作要求和注意事项吗？我重新做一遍。"

我们在与人沟通的时候，目的在于传递信息，而不是争一个对错或者输赢。没有人总是正确的，所有试图做到这一点的人无一例外地都失

败了。因此我们要接受反对、否定、批评和指责。我其实觉得，人类在面对赞美的时候，常常心花怒放、扬扬得意，这无可厚非。但是，正确面对负面反馈，消除认知偏差，则体现了一个人理性的思维和个性的成熟。

我只想说服你，而不是反驳你

我一直崇尚和提倡思想丰富、观念多元。所以，在日常生活中也好，工作中也罢，我最害怕的事情就是听不见不同的声音。

听不见意味着三种可能：第一，我们团队越来越统一，越来越僵化；第二，我大概有意无意地打击了不同的想法，所以没人愿意开口说了；第三，我们的项目已经接近失败的边缘，即便成员有不同的想法，也是回天乏术，所以就没必要说了。

读者朋友们，你们不觉得吗？如果我们的目标当真正确、方法肯定可行、领导一定英明，思想高度一致和步伐整齐划一的确能带来好的结果。但事情永远都不会那么清楚和简单。

在我们的生活中，分歧不仅在所难免，而且还会越来越多。

那天，我看到了一则新闻：有的学校给聋哑孩子配备了非常醒目的橙色和反光材料的书包，以便保证孩子们过马路或在夜间行路的时候，能够引起司机的注意，防止发生交通事故。这看上去是慈善，但是马上就有人反对，说这样实际上就是给有缺陷的孩子贴上了标签，让他们在普通人群中显得突出和格格不入，伤害了孩子们的自尊心。

这种说法好像也很有道理。那么，我们该怎么办呢？合理高效地处理分歧是一件非常需要智慧的事情。与别人发生分歧时，要如何说服对方接受你呢？

第一，一定要听清楚对方的观点。

在说服对方之前，我们有必要先认真听一下对方的观点。如果你没有理解对方的观点，就不能与自己的观点相互印证，说服对方也就无从谈起了。可能有时候，我们对自己的观点十分确信，所以乍一听对方和自己意见不同，就忙不迭地想要反驳和说服对方。但这种盲目的做法，可能使你做出错误的判断。

容易造成误会的原因在于：我们在说话的时候，除非事先做过万全的准备，否则非常有可能说错话。所谓的说错话，一是表达不清楚自己的意思；二是根据不确定的论据做出了某种结论。

比如有人说："中国男足从来就没有争气过，世界杯从来就没有中国男足的份儿。"他这个表述的确不是很严谨，因为中国男足在2002年韩日世界杯时的确进过三十二强。但是，深究这句话却是没必要的，因为这改变不了在2002年之前和之后，男足再没有进过世界杯的事实。所以他想表达的意思在前半句里已经表达清楚了，那就是我们的男足不够争气。他想表达的重点不是后面的事实，而是前面的情绪。这时候，我们只要决定是否认可前半句就可以了，而不应该抠字眼儿。

有时候，夫妻双方抬杠就是这么造成的。

一方说："你从来就没有关心过我！"

另一方马上就寒心了："好，我从来没有关心过你！我真不知道，你竟然这么没良心！"

抠那个"从来"的字眼做什么呢？这不过是气话啊！何必呢？

所以说，我们如果想让自己更有说服力，首先要学会倾听对方，找到对方最想表达的根本意思。事实上，在对话时，说话最多的人往往并

不是最受肯定的，那些听得最多的才是。当你和他人交流时，不要总是试图从对方的话里找到区别，而是应该先找到你们的共同点，先赞同对方。你们只有在某些方面达成共识，才能更好地化解分歧。你要为接下来说服对方做准备，因为如果你们有共同点，那么对方也会愿意接受你的意见。如果你们在所有方面都有不可调和的矛盾，那么就很难真正说服对方。

第二，学会好好引导对方。

接下来，我想跟大家分享一个“蜥蜴脑”的概念。

美国芝加哥大学博士、西北大学传播学教授吉姆·柯明斯写过一本书，名字叫作《蜥蜴脑法则》。在这本书里，吉姆·柯明斯把人的大脑分成了三个层级。位于最外层的是大脑皮层，这一层是高度智慧化的，分管人们的理性思维。中间一层的功能是处理作为哺乳动物的基本情绪。而最内层的大脑，管理的则是人类作为一种生物最原始的本能。因此，柯明斯博士把它称为“蜥蜴脑”。

我们知道，蜥蜴是冷血动物，身体没有温度，冷冰冰的。这一部分的大脑也是如此，它只会根据原始的冲动做判断。人类作为一种智慧生物，首先还是具有动物属性的。因此，即便我们在做出所谓“理性”判断时，在最深处也都含有很多本能的动机。所以，要想说服对方，就要想办法和对方的“蜥蜴脑”达成共识。

有两个观点和大家分享一下。

首先，我们要先改变对方的行动，而不是态度。

很多时候，我们都希望对方对我们先做出某种承诺，表明自己的态

度，好像这样就代表着对方被我们说服了。其实不然，行动比态度更重要。我们形成某种态度，也并不是只靠思考就可以，行动在很大程度上也能够影响事后的态度。

所以，改变一个人的行动，比改变态度要简单得多。我们可以尝试先引导对方做一件事，然后通过事件的结果改变他原本的态度。比如对方原本认为川菜都是辣的，不好吃，关于这一点，你先别急着争论。你可以叫点儿不辣的川菜外卖，等对方吃完了再告诉他，刚才吃的是川菜。这时候，对方就会明白自己的局限性，从而改变对川菜的态度。

其次，你不要总想着改变对方的想法，你应该尊重对方的判断力。

当你和同事的意见不一致时，你如果说：“听我的就对了，听人劝吃饱饭。”对方往往会觉得“你是谁啊”，于是，他会在这种思维的导向下，变得越发不肯合作。因为我们每个人都想根据自己的心意去完成一件事，而不是被迫服从。

如果你说：“我知道我们在这儿争论都是为了更好地完成工作，为了进步。但是，我曾经在这方面吃过亏，这些教训都是我用自己的‘鲜血’换来的经验，我之所以提意见，是不想你和我一样‘流血’。”

然后，你讲一讲自己的真实经历，让他自己做出判断。这样一来，对方才会觉得你是真的为他好，而不是为了置气或者出于狭隘的心理，非要让别人听自己的。他自然会自主地做出改变，而不是被逼无奈。

接下来，我有三个说服的方法分享给读者朋友们：

一、一开始就让对方说“是”

当你想要说服对方的时候，你要先让对方明白，你们的目的是一致的，只是方法不同罢了。因此，你要让对方一直都做出肯定的答复，而不是一开就说“不”。因为我们都知道，人的第一印象是很难改变的。所以，你要先迎合对方，再和对方讨论，要最大限度地避免和对方争辩。

早在两千多年前，古希腊哲学家苏格拉底就提出了这样的观点。苏格拉底一生都在和人辩论，而他总是能取得胜利。他总结出的说服他人的法则是：如果和对方的观点不一致，那么你们开始时不要讨论有分歧的问题，而是先谈一谈双方的共同点。当你们一个共同点接一个共同点地谈下去时，最后对方会发现，原来他没有哪一点和你是有区别的。

从前，有一个服务器主机销售经理向客户推销自己的主机。客户的购买意向原本是一百台，但为了取得对方的认可，销售经理给对方提供了两台主机试用。几天之后，客户找到销售经理说：“你们的主机在价格和性能方面都很不错，但运转时的温度实在是太高了，我还要再考虑考虑。”

这时候，销售经理在心里说：“天哪，我这是遇到外行了，主机功率这么大，温度低了才怪。”

但是他知道，过多的争辩是无法让对方认可自己的，于是他说：“您说得很对，温度太高了肯定让人觉得不舒服，但是业内是有相关标准的，是这样吗？”

对方回答：“是这样。”

这个经理又说：“在夏季，主机温度应该不高于七十度，是这样吗？”

对方回答：“是这样。”

经理说：“现在是夏天，在两台接近七十度的主机旁边待上一会儿，一定会很不舒服。”

客户想了想，觉得他说的有道理，于是和他签了单。

从这个例子中，我们可以看出，如果你在一开始就让对方回答“是”，那么通过不断的引导，让对方连续说出几个“是”，那么，你们想不达成一致都难。

二、巧用假设句式

我们经常在美国电影里看见能言善辩的大律师们这样提问：“如果我的当事人真的在现场，那么现场为什么没有留下任何与他有关的痕迹？”“如果你说的是真的，那么为什么其他证人的证词都和你不一致？”

这种引导式的提问，可以让陪审团的陪审员们开始思考，但是思考的方向实际上已经被带“跑偏”了。

因此，当我们想说服对方时，也可以使用这种假设的句式。比如你和同事在工作过程中出现了分歧，就可以问：“一开始的方法没问题吧？如果换你来做，你也会像我这样处理吧？”

这样说的话，一方面能引起对方思考，另一方面也把对方拉到和自己同一战线：既然开始的做法都一样，后面的又怎么会不同呢？这样一来，对方的对立心理就会减弱。即便对方原本有一些抵触情绪，听了这种假设句式，也会认真想一想，而不是非要和你针锋相对地辩论。

三、让对方自行得出结论

我这个标题的意思是说，你应该巧妙设法，让对方觉得你的观点是由他们自己想到的，而你只不过是恰巧说了出来罢了。要做到这一点，你从一开始就要形成计划，有一个完整的想法，然后逐步让对方“上套”。这时候，你要提出一些小建议，而不是急着去否定对方。

对方在你建议下，会沿着你设定的方向思考，最后，就会得出你希望他们得出的结论。而且，因为对方觉得整套想法都是他自己想出来的，所以他们执行起来不会有任何抵触。

我提出的这个方法的确能够彻底说服对方，但唯一的缺点就是，作为想法的原创者，你要躲在背后，不能居功。但是，只要你的本来目的达到了，当个幕后英雄也是非常光荣的。

小洁有一个朋友，她是一名服装设计师。她有很多客户，其中有大牌，也有独立品牌，很多我们耳熟能详的品牌都用过她的设计。她算是一个非常成功的设计师了。但是，她也有些遗憾，就是一个她一直很喜欢的品牌从来没有采用过她的设计方案。

有一次，她尝试了一个新办法。那天，她带去了几张完成度在80%左右的草图去拜访这个品牌的总设计师。她说：“这里有几张没完成的草图，我没有灵感了，您看能不能帮我把它们画完，让它符合您的设计风格？”

设计师看了看，回答说：“我考虑一下，你过几天再来吧。”

几天之后，你猜怎么着？人家只是在她最初的方案上稍稍填了几笔就接受了她的方案，基本上算是全盘采纳。

所以呀，我们这位朋友自己想通了一个道理：客户都很有主见，多数还心高气傲，所以不愿意用别人的现成设计。但是，当他们有权利修改和定稿时，他们就会以为是自己提出了这个想法，以为这些都是自己设计的。哪怕他采纳的其实是一个他从前一直都“看不上”的方案。

所以，我们要知道，在日常生活和工作中，观念的分歧一定是常态。但是，我们千万别把分歧当成分道扬镳的理由或者决裂竞争的开始，能正视分歧和消弭分歧才是一个人成熟的标志！

心甘情愿说好，温和坚定说不

有一天，我无意间看到朋友小洁手里的几个策划案，被震惊得哑口无言！

碍于关系，于是我以一个非常委婉的方式凑过去问小洁：“你怎么能对自己这么没要求啊？”

小洁看看我：“其实这不是我的主意，我是半路接盘的。这些有的是领导安排的，有的是同事做不下去委托我帮忙的，有的是老客户的，他们非要找我弄这个，我也没办法。”

“那你就没觉得这些东西‘辣眼睛’吗？”

“辣啊，呛得我头疼。”

“那你不知道这些东西传出去后可就砸了你的招牌了吗？你就没想过你以后可能接不到好项目了吗？”

小洁反问我：“难道我不知道吗？可领导的、客户的、朋友的要求就这么扑面而来了，都是有里子有面子的人，我能说不行吗？”

早在我们小时候，长辈就教导我们“吃亏是福”“能者多劳”“多个朋友多条路”“别轻易拒绝别人”，他们的确也是这么做的。我外公在铁路部门做领导，别人老是找他买卧铺票，他不想破坏纪律，就真的贴钱帮人家排队买，我外婆一直骂他，可他年年如此，直到退休。

我们的长辈没有告诉我们拒绝有时候也很重要，更不要提教导我们

怎么拒绝才能不伤里子、保存面子了。健康的交往要从学会拒绝开始。在这一章节，我们就来学习一下，拒绝别人的话该怎么说才能不伤面子。

一、不要觉得拒绝不好

首先，得解决心态问题。

拒绝其实谁都能做，但是我们往往在说出那个“不”或“但是”之前，脑电波已经跑了不知道多少圈。有时候，话到嘴边了，那个“不”或者“但是”还是说不出来——太不好意思了。

在现代社会，首先要维护好个人利益。因为但凡以破坏个人利益为前提的要求与帮助都是不长久的，当然，自愿的除外。拒绝是维护利益底线的重要保障。换句话说，如果你总是答应其他人的请求，那么自己的时间也好，精力也罢，可能就无法保证了。

不会拒绝，还会带来一种畸形的关系：索取的人和不懂拒绝的人相互依赖，索取的总是索取，给予的总是给予。前者的要求越来越过分，后者则越来越累。这种关系到了最后难免会崩溃，但是每个人都在指责对方，正所谓“斗米恩，升米仇”。

有的朋友可能想：“别废话了，我也知道拒绝是对的。但是，我以前是个不会拒绝的人，现在突然开始拒绝，会被人骂得很惨吧？”

嗯，有这种可能，但是成熟的人更应该考虑的是整体利益和现实条件，更应该懂得面向未来做决策，而不是只考虑眼前是否挨骂。当你懂得了拒绝之后，以后的生活将变得豁然开朗。

二、拒绝可以采用退步进攻

拒绝对方会有麻烦，无非是觉得这样会让对方没面子、下不来台。但是，只要我们掌握一定的技巧，就能让拒绝的话变得没那么难说出口。这时候，我们要注意自己的态度，先肯定对方的意见，然后再表达拒绝。这样就能让对方有一个接受拒绝的心理过程，少一些负面的感受。

比如有人请你帮忙一起做一个项目，但是你不愿意。你就可以说：“这件事我觉得很有意思，也很想参与。但是你看，我现在忙得脚打后脑勺，实在空不出手了，真是不好意思。”

这样，先让对方感受到自己的真诚和热情，然后表明无法参与的理由，最后礼貌地道歉。一套组合拳下来，对方通常不会难为你。那么，重点来了，接下来我们该看看怎么表达后面的那个“但是”，也就是表明自己为难的几种方法：

1．表明自己能力有限

如果别人找你帮忙，而你想要拒绝，就可以表现得谦虚一些，说自己的能力不够，心有余而力不足。你要让对方明白，你不是不愿意帮忙，而是为了对方好才不得不拒绝。

比如有朋友找到你说：“我这儿有个新项目，你不是做过广告行业吗？帮我弄一份宣传文案。”

如果你的确不想帮忙，你就可以说：“我确实做过广告，但是我不是做文案的，文案是创意人员来做的，我的水平还不够。要是因为我的文案不过关，耽误了你的项目，你让我以后怎么有脸见你啊？”

你这样主动暴露自己的缺点，足以让对方意识到，他确实不该强求

于你。

2．表明自己无法完全做主

你在拒绝别人的要求时，可以利用公司的规定或者家人的要求，让对方明白你身不由己，从而知难而退。

如果你的工作很忙，同事又来找你帮忙，你也可以用这种方式推辞。

比如隔壁组的同事找到你说：“小刘，上次你们组做过类似的项目。你手熟，能不能帮我做个表啊？”

你可以说：“哥，你看，我已经加班半个多月了。要是再干不完手里的活儿，我不但没法跟领导交代，家里人也要没收我的支付宝了。实在是对不住了啊。”

如果对方继续紧逼：“这个你做过的嘛，很快的，一会儿就能做完，不耽误你的事。”

你可以说：“还一会儿呢，我就刚刚上了个厕所，不到两分钟，领导看我不在工位，还骂了我一顿。现在我手头这个项目是领导亲自抓的，这个活儿要是干不好，我就得卷铺盖走人了。哥你心疼我一下啊！”

这时候，同事肯定不会为难你了。当然，如果你真心觉得过意不去，以后还想帮助他，那么你可以在后面跟一句：“这次没帮上忙真是不好意思，下次我一定帮忙。”

但我要在此提醒读者朋友们注意，你要是当真不想帮忙，那就千万

别瞎客气，否则人家还觉得你欠了他一个人情，以后搞不好真要还的。所以，这种所谓的“下次我一定帮你”的瞎客气就别说了，许诺不兑现，更让人生气。

3．推荐他人帮忙

我们仍以上文提到的“朋友找你帮忙做文案”为例。如果你的朋友还是不死心，一定要请你帮忙，你就可以说：“我确实不行，不过我有几个前同事和我关系不错，他们就是做创意的，我可以介绍你们认识一下。但是，我可不敢打包票他们一定会无偿帮你，因为他们的作品价格可是很贵的。你需要吗？”

这样一来，你既帮了朋友的忙，又能把自己从中抽离出来。而且，最重要的是，你从头到尾都在为对方考虑。对方一旦接触了专业人士，自然会明白之前找你帮忙不合适，他不但不会怪你，还会感谢你提供了渠道。

4．提供力所能及的部分帮助

如果有朋友找你帮忙，你实在不好意思推辞，又不想过分占用自己的时间，就可以从对方的请求中选择一部分你可以胜任并且相对简单的任务帮忙。这样，既显示了自己的诚意，又不会让对方下不来台，还保障了自己的利益。

比如同事找你帮忙做报表，而你手头有工作在忙，就可以说：“我过半个小时就要开个会，看来没法帮你弄完了。这样吧，我发你一份模板，你对照自己的数据修改一下，应该能给你节省一些时间。”

我上面所说的这些方法还可以组合起来使用。

举一个大家最愁的例子——假设同事问我们借一百块钱，而我们不想借……就可以这样说：

表明地位和处境——“我身上真是没钱，这不是双十一嘛！我老婆用我的支付宝清空了购物车。”

提供力所能及的部分帮助——“我去找找看啊，看看我车上是不是有点儿零钱，你先凑着。”

推荐别人帮忙——“我现在没有钱，我一会去别的办公室帮你问一圈，看看谁身上有？”

怎么样，通过这个很简单、很口语化的例子，读者朋友们学会了怎么去拒绝别人吗？

最后，我强调一点，朋友找我们帮忙，忙可以不帮，但是我们要真诚地表达歉意。

虽然我们都有权利拒绝别人，但是为了人际关系更加和谐，我们在拒绝之后，要非常真诚地表示歉意。

有人可能会走向另一个极端，心里想：“明明是对方来麻烦我，我有正当理由拒绝，为什么要道歉呢？”

这是因为，人们往往都会把事件和感情挂钩，求人的一方总会有这样的想法：你不帮我的忙，就是对我不够好。所以，你要让对方明白，你只是拒绝了“事”，而不是对方这个人。事情虽然没法帮忙，但感情仍然是非常好的。

但是，我们同样需要注意的一点是：不要过度道歉。只需要真诚道

歉一次就够了，而不是一直说："对不起，对不起，没帮上忙简直太对不住了……"这样过分自谦和自责，会让对方觉得你是有负疚感的，只需要再求几句你就会答应，甚至会产生"你不帮我就是不对"这样的错觉。因此，我们道歉的时候一定要掌握好分寸，适度即可。

大家想想，老好人这个角色真的有多少人尊重吗？不懂拒绝不会让你成为大家都喜欢的对象，反而会让人觉得你有些没有原则。所以，希望读者朋友们在被朋友要求做自己不愿意做的事时，可以不伤害彼此感情地说出"拒绝"二字！

方法对了，覆水可收

有一次，我在书上看到这样两道题，觉着挺有意思的，所以，就分享给大家。

题目一：某天，你看《创造101》看得正入神，突然情不自禁地蹦出一句：哇！这要怎么选择呀！这些女孩都超级好看啊！这时，你女朋友斜眼看着你："你说啥？"请问这时，你该如何回答？

题目二：你同事跟你抱怨领导刚刚批评了她，你安慰她说："领导都这样，不然怎么能成为领导呢？"可是你不知道，领导此时正站在你身后，他清清嗓子问你一句："你刚刚说什么？"你这时勇敢地转过身来说什么？

看看，人生有时候就是这么艰难，你这张嘴不仅病从口入，有时候还祸从口出。碰到说错话的时候，你真是用尽全力也要给自己续上一命。有人说：说出去的话，泼出去的水，还能怎么办？其实，只要及时补救，还是可以挽回局面的。交流对象的地位越重要，交流中的求生欲就应该越强。所以，在这一章节，我们就来学习一下，在聊天时，万一搞砸了，该怎么补救。

一、戳到痛点及时道歉

如果你确实说错了话，那么不要犹豫，最简单的方法就是马上道歉。足够及时、真诚的道歉，是最基本，也最合适的方式。

我曾参加过一次聚会，因为女孩子比较多，于是大家就七嘴八舌地

聊起了小动物们有趣的地方。

这时候，一个男孩说："我以前养过一只金毛。你们知道吗？它会去我们小区门口的小超市帮我买水喝。我给它五块钱，让它叼着零钱去，然后它就能再叼着水回来，真是特别聪明。"

我调侃道："收银员也懂你的需求，真是不容易啊。他倒没有给狗拿一盒烟，说'拿着，这是给你爸的中南海'，哈哈哈。"

男孩说："那是，我现在就等着训练它帮我拿外卖了！"

我刚想再说一句，没想到男孩转向了一名女孩："凌姐，我记得你们家养的也是金毛吧？你以前说它还能跟你去菜场买菜，帮你拎篮子呢。现在它是不是也可以自己逛街了？叫什么来着？摩卡是吧？"

没想到那个小姑娘眼圈一红："就是因为我太放心了，没有牵绳子，结果它在小区门口被车撞了，然后就……"

大家立刻明白了。男孩也马上端正了表情："凌姐，真对不起啊，真的对不起，勾起了你的伤心事，你别放在心上。"

其实，这种无心说错的话不会让人真的有多介意，因为无心还是有意，大家其实能看得到、感受得到，但是，无心说错之后，我们更在乎的是一个人的态度。如果你没有马上道歉，而是说："死了？真可惜。所以啊，现在物业说必须系绳子也是对的，还好我们家狗没出事。凌姐也别难过了，再买一条就行了。"

那样就完了！因为罪名有四：一是对引起对方不快毫无歉意；二是此时此景还指责对方错误；三是竟然当面表达幸灾乐祸；四是对对方的怀念缺少共鸣和理解。

所以啊，能不能把场面挽救回来，很多时候，态度是第一位的。

二、无心之失尝试恭维

我看过一段纪晓岚的故事，在此跟大家分享。

有一天，纪晓岚正在翰林院编纂《四库全书》。天气非常闷热，纪晓岚实在无法忍受，就把衣服都脱光了，光着身子整理书籍。这时，乾隆皇帝突然来了。按理说，皇帝到了某处，要先由太监通传。可是这天乾隆心血来潮，直接到了翰林院。他马上就要走到门口了，纪晓岚才收到消息。这时，正他光着身子，大为失礼，因为怕乾隆责怪，就躲到了桌子下面。过了好一会儿，他从桌子里露头出来问道："老头子走了吗？"

但乾隆这时还没走，就问纪晓岚："你叫朕老头子？这也是你叫的？"

纪晓岚略微一思索，说："陛下，老头子是对您的尊称。您看，世人称皇帝为万岁，这岂不是老？陛下您是万民之首，这岂不是头？陛下您是圣人，孔子孟子都是子，您也是子啊。这三个字加起来，就是陛下的尊称——老头子。"

瞧瞧，这话说得多好听啊。

我们来分析一下纪晓岚的这段话。首先，他犯的错误性质不严重；其次，乾隆听了他解释的这话当然不会全信，但是纪晓岚的诚惶诚恐让他满意，急中生智让他感到可笑和赞叹；第三，无论如何，这话说得顺心顺耳，挑不出毛病。

三、针对错误借题发挥

如果你说错的话实在很难挽救，那么不如干脆借题发挥——“在错误的路上越走越远”。你可以将自己的错误变得更加明显，然后在这个错误上做文章，为自己之前的话找到一个合理的解释。

晋代的文人都非常风雅，而且特立独行，经常“口出狂言”，竹林七贤之一的阮籍就特别放纵不羁。有一次，他听说了一起杀人案，有人杀死了自己的母亲。他就随口说道：“杀父亲就算了，怎么会有人杀母亲呢？”

此言一出，一片哗然。周围的人不但认为他目无王法，还纷纷指责他不守孝道。

这是非常严重的指控，因为在古代，孝道是一个几乎不能碰触的禁忌。阮籍也意识到了自己的失语，于是镇定了一下，继续说道：“杀死父亲的人，无异于禽兽，当然不足挂齿。而禽兽尚且认识母亲，如果连母亲都杀，简直连禽兽都不如了。”

这其实就是修辞“飞白”的运用，运用好了反而会增色。

在一期广播节目中，本来两个主持人要谈的是“麻辣火锅”，结果一不小心，女主持人说成了“lá mà火锅”，两个人顿时笑作一团。接下来，两个人将错就错，就一直用“lá mà火锅”的说法，有时说对了都要故意改错，这种调侃，反而使得气氛更加轻松、活泼。

有一次，我参加了一个聚会。其中有一对夫妻，妻子比丈夫高出一头。我们跟她的丈夫很熟，但是是第一次见她。于是，朋友阿楠就开玩笑说：“我们现在关心的是，你怎么会看上他？他有什么优点？”

那妻子也是耿直：“我跟你们说实在话，我就是看上他有才了，所以当时没想那么多。如果当时是经人介绍，一个瘦小枯干的人站在我面前，我可能马上就是一个字——不行！”

我说：“‘不行’是俩字。”

阿楠马上接嘴：“她现在是改口说‘不行’了，是俩字。她实际上真想说的一个字应该是‘滚’！”

于是大家就都笑了起来。

事实上，阿楠的问题在某种程度上就不该问，“不行”也的确是俩字，我也没必要揪着说出来，但是经过阿楠的玩笑，这件事情就变得无伤大雅了。

四、巧用转折，引向正确

如果我们没办法像前面一样将错就错，那么还可以想办法岔开话题，把原本的误会一带而过或者改变其性质。比如你一时口误说“某人很讨厌”，又正好被他听到了。你就可以装作没看到他，继续说：“这人真是太讨厌了，明明这么优秀，还这么努力，还让不让我们普通人活了啊？”

也就是说，我们说出来的话，在话音没有落定之前，最终的解释权还是在自己手里的。如果你意识到自己说错了话，就可以用一个转折词来过渡，表示刚才的话并没说完。接下来，你就可以加以解释。你可以否定之前的话，也可以进行补充说明。

比如你可以说：“刚才这个是我听说的，但我不认同这种观点。”

所以，最好是用这种类似大喘气的转折，来把错误的话重新引导到正确的方向上。

五、转移对象，自嘲补救

既然我们说错了话，那么“挨打要站好”。除了之前我们所说的各种方法，大家也可以选择把话题引向自己，并大方地承认错误，然后通过适当的自嘲化解尴尬。因为你已经先于对方责怪了自己，对方自然也就不好责怪你了。

有一次，我看小S和蔡康永主持的《康熙来了》。蔡康永说：“这一期的嘉宾很忙，一天要赶五个通告。”

小S说：“通告多又不代表有多红，有些人一天要赶八个通告，可是到了台上都没有人喊他的名字，那也没意义啊。”

蔡康永愣了一下，接口说：“你真是没礼貌，如果一会儿嘉宾要说的就是这样的事怎么办？”

然后小S就自嘲说：“哎呀，我是说我出道的时候就是这样的嘛，都要经历这样一个过程。”

你看，懂得分寸反而可以显得古灵精怪，冰雪聪明。

如果你说错了话，就可以用以上的方法补救。但是，即便你一时没有想起补救的措施，有些话也千万不要说。因为这样的话一旦出口，还可能带来二次伤害。

首先，这句话千万不能说：“抱歉，我这人说话比较直。”

可能有些人觉得这样非常坦诚，但是我们可以换一个场景来理解。如果有人开车撞了你，下车之后说："对不起，我其实不会开车。"

这样的人值得你原谅吗？以"说话直"作为理由，表面上好像在认错，承认自己的缺点，实际上，却是暗暗地夸奖自己足够真诚。而这"真诚"似乎带有这样一层意思：我已经这样推心置腹了，如果你还生气，那么一定是你在斤斤计较。既然我们已经造成了伤害，就要想办法补救，单纯地说自己就是这样的人，实际上是在为自己开脱。这样说只能代表你的情商很低，并且十分自私。

还有一句话也不应该说："刚才是开玩笑的，你别那么小气啊。"

这句话相当于把自己的责任推给别人。明明是自己说错了话，却要怪别人小气，只能起到火上浇油的作用。这句话的正确说法应该是："我刚才是开玩笑的，如果让你不舒服了，真的对不起。"

你要让对方明白你不是真的想让对方难堪，而是因为没有把握好分寸才说错了话。

谈论了这么多，大家可以回答我的开篇问题了。

女朋友已经举起了四十九米长的西瓜刀："你说啥？哪个女孩子好看？什么怎么挑？"

我们就可以这么说："啊，我说我都不用挑选，自然就有好看的女朋友，我这命怎么就这么好呢？"这样说的话，是不是会更好呢？

尴尬，是困境也是出口

俗话说“智者千虑，必有一失”，我们在外奔波久了，接触的人多了，无论学习和实践过多少沟通技巧，也难免会出现一些小小的“失误”，让场面变得很尴尬——比方说你交流的对方突然询问了你一个难以回答的问题，直接拒绝回答非常生硬；支支吾吾又显得奇怪，会让对方疑惑或者不满。

所以，这个时候，转移话题比硬扛要显得聪明。只不过转得太生硬了会“翻车”，转得太慢又容易“熄火”，这十分讲究技巧，要知道，善于掌控话题的变换是谈话和交流中的重要技能。所以这章节的内容就是：如何才能巧妙转移话题，避免尴尬。

下面，我给读者朋友们分享几个与“转移话题，避免尴尬”有关的小技巧。

一、迅速转移

迅速转移话题的优点当然是短平快，而且可以充分表明态度，证明你不想就这个话题进行下去。那么这个时候，你需要的是简单的句式和套路。比如你可以用“突然想到”这样的句式来转移话题。

这种句式的转折实际上还是生硬的，但是在情感上可以弥补。如果你的表演功力足够的话，可以表现出对新话题的兴趣和对对方某些方面的关心。

打个比方，如果有人问：“唉，听说你谈恋爱了，打算什么时候请

我们喝喜酒啊？”

你可以这样回答：“喝喜酒？哎，对了！我突然想到，上个礼拜去喝老刘的喜酒时怎么没见到你？老张也去了，他还和我打听你的消息呢，让我约你改天一起坐坐。怎么样，你什么时候有时间？”

这样，你就成功把“追问婚期”的话题转移到了“改天再约”上。

你要是觉得这种转折生硬的话，可以稍微扩展一下，重点是在上一个你不想说的话题和你接下来要说的话题之间找到共通的关键词，然后巧妙连接。

比如还是“催婚”这个主题。家里人说也就算了，但如果是同事都跟着凑热闹，那就烦人了。有人跟你说：“在可预见的未来，还能不能有你请我们喝酒的机会啊？”

这时候，你不想谈“520”，只想谈“618”，那么，你可以在这两个话题当中找到一个关键词，比如酒、买东西。那么你就可以说：“喝酒没问题啊，我又不是不能请你！你想喝什么？我‘618’上网帮你抢！”

如果你还想跟这个人继续聊，那么你们可以就品酒、买酒等话题聊下去；如果你不想跟对方聊，就可以转向旁边的大姐，后面再跟一句：“张姐，你‘618’下单了吗？”

二、匀速转移

一般来说，浅层表面一些的话题，用上述方法当然没有问题，可以实现我们迅速转移话题的目的，但有些话题可就不那么容易转折了。因为话题的背后隐藏着一些概念或是观点，你非常不容易跳出被对方话题圈定的范围。这时，可能就需要你多走几步，但是步子可以迈得稳一点

儿，不要因为不知道怎么办而慌张。

比如在美国“水门事件”中，有很多官员引咎辞职。有一位官员被媒体问道：“您的辞职是否与水门事件有关？”这位官员回答道：“我为国家服务二十多年了，多年来，我一直把国家放在第一位，现在，我决定做一个好丈夫和好父亲。”

他这样的处理，既没有明确回答对方的问题，避免了落入圈套，又把大家的关注点转移到了他对家庭的爱上。

再比如美国著名主持人拉里金采访时任伊朗总统的内贾德，他问道：“总统先生，您喜欢来美国吗？”这看似是一个普通的话题，但是背后隐藏的观点却是暗露玄机——美国跟伊朗的关系非常不好。如果内贾德直接说“不喜欢”，会显得很情绪化和心胸狭窄；但如果回答喜欢，又会带来非常严重的政治波澜。所以，内贾德稍稍停顿了一下之后说：“我喜欢来联合国，因为在这里，我可以跟很多有相同理想和观念的人讨论，为全人类的未来做出贡献。比如这一次，我们就会讨论反恐和经济合作的问题……”

看吧，多聪明，政客们的太极拳是很厉害的。因为联合国总部设在纽约，所以内贾德就用这样一个回答，巧妙避开了背后的陷阱，从与美国的恩怨中跳脱出来，转而关注其他领域。

三、慢速转移

如果你对你们之前聊的话题并不反感，只是对方并未说到你的兴趣点上，那你最好采用慢慢交流的方法。关于慢慢交流，我们可以采取以下几种方式。

1．顺着对方的意思，从对方的话里打开局面

有些时候，对方像个话痨一样喋喋不休，你插不进话，也不知道该从哪里说起。那么，你就可以先听对方说，然后再想办法扭转局面。

我有一个朋友是网络作家，有一次，一位热心读者托人找到了他，说想和他见上一面。他答应了见面，本以为是简单聊上几句，然后签个名就可以了。谁知道见面之后，对方的仰慕之情简直如滔滔江水连绵不绝，从小时候喜欢读书开始，一直说到长大之后的文学梦。

我的作家朋友几次想开口，都没找到好的切入点。后来，他找了一个切入点，径自开口问那位读者：“你喜欢我作品的哪个方面呢？是语言风格，还是写作技巧？”读者的注意力明显被吸引了，他回答说：“我喜欢你的语言，简直太生动了，把生活里的点滴乐趣体现得淋漓尽致。”于是，就着这一点，他们聊起了文学作品中的语言，聊得很开心。

其实呢，我的这位朋友完全可以直接打断对方，但他没有这样做，而是给足对方面子，同时也找到了一个自己能参与的话题。在这里，他采取的方法就是先倾听，然后抓住机会抛出问题，让对方不自觉地跟随自己转移话题。这样，就扭转了局面，避免了尴尬。

2．整理对方的话

大家在生活中，有没有这样的一种交流体验？有时候，对方说了很多话，但都没说到点子上。而且他说的话里含有很多你不喜欢的成分，你既不想忍受这种无聊的“轰炸”，也不想破坏交流的气氛，那么，你就可以主动出击，把对方的话整理总结一下，然后再转移话题。

我的表弟曾和我说过这样一件事：前一阵子，他参加了一次同学聚会，那时候，因为大家刚刚毕业一年，所以基本都在分享自己被拒绝过多少次的出糗经历，以及在过去的一年里取得了多少进步。但是，他们班有一位同学就很不寻常，他借着点酒劲儿，开始夸耀起自己有多么厉害。

他说自己入职面试一次通过，在过去一年里去过二十个国家，和马云合过影，和刘强东吃过饭，雷军还想“挖”他过去。他这样滔滔不绝地说了十几分钟，还没有停下的意思。其他同学的表情一开始是好奇，后来就变成了冷漠和厌恶。这时，我表弟开口说：“嗯，咱们同学里就属你有出息，不过你这天赋早就表现出来了。还记得那次去野炊吗？咱们切好了肉，生好了炉子，结果却下起了雨，你就想办法带着大伙儿搭了一个棚子。当时咱们淋着小雨吃着肉喝着啤酒，别提多来劲了。”

在座的同学们几乎都参加过那次野炊，于是就都回忆起了这段有趣的经历。这位吹牛大王作为事件的主角，自然也开始了相同的回忆。但这次大家就不再那么反感了，还你一言我一语地说起了细节，气氛顿时又变得热闹了起来。

所以，对方无论说了多少话，你都可以言简意赅地做出总结，然后把这个结论作为切入点，重新发起一个话题。这样，就能起到承上启下的作用，既和之前的话保持联系，又转移了当前的矛盾，从而找到大家都感兴趣的话题，让大家都变得不那么尴尬。

3．从小众话题向大众话题转移

在交流时，如果对方说起的是非常专业的问题，或者话题的局限性比较强，让同行的其他朋友们无法参与交流，这时，你就可以想办法转

移到更大的话题。

比如你正参加一次聚会，聚会上有两个程序员同学，竟然津津有味地聊起了代码，场面十分尴尬。这时，你就可以问："你们说的好像很高深啊，真是厉害。马上就到'618'了，能帮我写一段代码抢好货吗？我往购物车里加了很多好东西。你们呢？都有什么想买的？"这样转移一下话题，大家都就可以共同参与进来，分享自己的购物车。

瞧瞧，采用这种由小众话题转移到大众话题的方式，是不是很快就化解了尴尬，并活跃了气氛呢？

但是，我们刚才说到的都是当我们自己遇到不想回答的问题之后，该怎样转移话题。但其实还有些时候，恰恰是我们自己提出了不合时宜的问题，让对方不好回答。所以，一旦你发觉了场面的异样，就要及时反应过来，转移话题，让对方重新燃起和你交流的兴致。

要引起对方的兴趣，就要从对方的外在表现推测对方的心理，然后再对症下药。比如对方最近刚生了一场大病，你问道："怎么样？完全康复了吗？我听说这个病可能有复发的风险。"

这时候，如果你发现对方脸色一下就黑了下来，就要很快意识到不对，并转移话题。你可以说："不过啊，你的气色一点儿都不像生过病的人，简直像个小伙子。话说回来，咱们当年还是小伙子的时候，那是相当受欢迎啊，我还记得那个谁追你来着，你还记得吗？"这样，通过美好的回忆调节一下气氛，让对方的沮丧情绪得以缓和。

转移话题要讲求方式方法，不能太"硬"，也不能太"软"，在不同场合要运用不同的方式，这样，才能让聊天不显尴尬。

第五章
共情式表达，从受欢迎到被需要

幽默感很多时候就是分寸感

从前我在书店，尤其是在机场书店，看到最多的图书是成功学方面的。现在走进去发现，教你“如何说话”的书则占了大半。当时我是有点儿蒙的：怎么突然间，大家都这么想好好说话了？

到现在，回头一想，也对，因为随着时代的发展，大家对文明的要求越来越高，也越来越在言语、行为举止上有一种“让他人舒服、与人方便”的理念，而这，也体现着我们的综合素质。

有道是：“衣食足而知荣辱，仓廪实而知礼节。”

所以，我有时候就窃喜，说不定再过段时间，“教你幽默”的书会越来越多！因为，只会说话还不够，幽默，特别是有智慧的幽默，才是说好话的重要法器！我们大家，都喜欢和幽默的人相处。

所以，我今天要讨论的内容是“幽默”。我从三种笑话的构成方式出发，分别对应不同的场景，希望可以让读者朋友们在变成一个更快乐的人之外，还能在各种社交场合魅力四射！

第一种，消极修辞。

适用场景：聊天、演说、讲话等各种场景。

适用人群：习惯观察生活的有心人。

我在这里所说的消极修辞，指的是没有技巧的技巧。换句话说，只要你会讲故事，就完全可以把生活中很普通的小细节变成幽默的小段子。

我的朋友海涛前段时间办了一张健身卡，可奇怪的是，这张卡既不是在家门口会所办理的，也不是在运动中心办理的，而是在我们公司边上一家特别贵的五星级酒店办理的。

我说：“你疯了，有钱没地方用吗？”

“不是，真的很划算啊！”

“四万多一年，你告诉我哪里划算了？那跑步机是金子的，还是杠铃是银子的？”

谁料海涛嘿嘿一笑：“不是，因为他们那里送晚餐自助餐！饮料免费畅饮……”

我一听，就愣了，一个号称要健身的人，办的却是一张自助餐卡，这……

所以说，其实在很多情况下，我们所做的事情本身，在逻辑上就会产生很多“笑果”。善于观察和记录，能让你在很多时候用上，成为讲话中的点睛之笔。

关于这一方法，赵本山和小沈阳的小品《不差钱》里，“这个可以

有”“这个真没有”，其实并没有用什么修辞方法，全是通过故事的结构和事情本身的逻辑发展，产生了一个必然的幽默效果。

在生活中，这种事情比比皆是，但你不记录就没了。我有一次问朋友小洁：“陈奕迅的演唱会好看吗？他现场唱得好吗？”

小洁一板一眼地认真回答：“不知道啊，我唱得比他还大声。”

听听，是不是会让人想要捧腹大笑啊？

有一次，我看到朋友阿楠大学时候的照片，我问他：“哎，你大学就这一件夹克啊？从冬穿到夏？你不是说自己在大学里是‘时尚先驱’吗？”

谁知阿楠丝毫没有愧色：“那时候，我哪知道什么是名牌，只觉得店最多的就是名牌！所以优衣库的衣服我都是一打一打的买的！”

其实，大家在生活中，往往都能碰到很多这样的事情，但说说笑笑也就过去了，我们并没有认真地对待生活中的细节。但如今回头细想，将这些都记录下来，也不失为幽默的素材呢。如果我们能在记录的基础上，再加一些模仿，那就更好了。试想一下，现在方言的梗还少吗？口误的梗还少吗？只要你能放开模仿一下，就能让一般的笑点锦上添花。

我的一个导演朋友是东北人，演完他导的戏的演员经常会一嘴东北话。有一次，我去探班，突然下起了雨，其中一个八岁的浙江小演员看到下雨了，大喊一声：“都赶紧进屋啊，一会儿脑瓜子给你浇精湿！”不用说，全都是我那导演朋友的功劳！

我们“十四天沟通训练营”老师的口误更是数不胜数，就在前天，同事老乔本来要说：“虽然今天下雨了，但是来听课的人不少。”结果不知

道哪根筋出了问题，一个口误给说成了："虽然今天下雨了，但是来听课的人不多。"他当时也发现不对了，于是又跟上了一句"不少"。

我听了立刻就笑出声了："好嘛，虽然今天下雨，但是来听课的人不多……不少。正好正好！"

所以您看，消极修辞最不需要的就是有什么技巧，直接记录和模仿就可以了。其实，更重要的是，消极修辞能够用来建立积极的心理暗示，让你在任何情况下都能保持轻松的心态，从而在面对困难时更加乐观。具有这样的观察力和幽默感，就会看到生活中的正能量，哪怕是经历了挫折，也能从中发掘让自己振作起来的力量。所以，消极修辞其实并不消极，反而有助于我们克服消极情绪，从而应对复杂的局面。

第二种，适度冒犯。

使用场景：好友闲谈、公司聚会等轻松场合。

适用人群：懂得分寸的人。

懂得分寸其实就是会拿捏彼此的关系。吐槽大会其实就是这种典型代表，虽然有时候这个"度"真的很难把握。

朋友之间不存恶意的、适度的冒犯当然可以。适度冒犯的方法主要是两点：推演和夸张。推演就是按照事情本身的逻辑来推论演绎，结果导出了一个错误的结果；夸张就是超出一般的逻辑，让事情更典型、冲突更明显。比如说我一个女同事的老公是德国人，那天，我们几个朋友一起吃饭，阿楠跟她的对话就是这样的：

阿楠："你老公是德国人啊？我们可一直记着八国联军的事呢。"

我同事笑呵呵地说："哈哈哈，我们家一个亲戚就说，你嫁哪国人不好，非嫁一个德国人？反正我就觉得他好，我说，我会让他跟大家'打'成一片的！"

阿楠说："哟，那你让他做什么了？"

"学散打。"

"真打啊！"

这些话呢，其实都是适度的冒犯。"八国联军""非嫁一个德国人"，按道理说都是不礼貌的，但是朋友之间，这种基于推演和夸张的适度冒犯会让你们谈话的氛围变得轻松，关系显得更加紧密。

同样，我们在一些节目中也会用到这种方式。当我们评论水价调整之后，很多大众浴室关门的时候，主持人就是这么说的："要命的是大众浴池，水价真涨了，老板肯定承受不起。可浴资不涨价，浴池也就只有关门一条路了。也有人想关半扇门，先把女部关喽。不知是谁做过统计，说女人洗澡用水是男人用水的四倍。看来女人不是祸水，女人是祸害水。当然，我们不能让浴室女部真的关掉，那以后公园人工湖里扑腾的主力就不是男同志，而是女同志了。"

你说，这种带有对男性和女性的吐槽以及夸张的演绎是不是不仅没有让您动气，还能让您更听得下去，更加关注呢？

第三种，预期与反差。

使用场景：开场介绍、讲话、脱口秀表演等各种场合。

适用人群：善于表达和思维模式有个性的人群。

不得不说，现在的很多公众号表达幽默时就常常使用这种方法！在你的思维模式和实际结果之间构成巨大的背离和反差，于是，笑点就诞生了。这种幽默的好处在于，它可以跨越不同的地域背景和文化背景，让不同行业的人产生共鸣。

比如说有这样一个段子（来自一名女高中生的自述）：我高一的时候，常常因为迟到被班主任罚跑操场，于是，便迷上了一个经常在操场上训练的体育特长生。他每天都做体力训练，特别累。我太心疼他了，于是就把我所有的零花钱都省下来，给他买水买饭。但那个时候我很害羞，只好拜托自己的男同桌帮忙，并且嘱咐他保密。男同桌超级守信，不仅没告诉我，连那个特长生都没告诉——那小子都自己吃了。我感觉，他真的是一个讲信用的男同桌呢。

这个故事的结局是不是跟你听到开头的预期不一样？

我再举个例子：我的朋友有点儿秃顶，于是他使用各种生发剂坚持按摩，功夫不负有心人，后来，他终于长出了手毛！

有趣吧？这就是“反差萌”的魅力！

这时候，如果你的思维模式能再有点儿个性，效果会更加显著。比如：“那天我看到一则新闻，说现在80后的离婚率高达50%，真是让人不敢相信。怎么会有50%的傻瓜还能坚持到最后呢？”

这明显违背了听者的预期，于是乎，笑点诞生了。

当然，制造笑话的方式有很多，比如仿拟：

1．珍爱生命，远离国足；

2．吸烟有害健康，国足有害生命；

3．看英超要钱，看国足要命；

4．正确使用数字电视机，可有效预防国足；

5．国足不是病，踢起来真要命。

所以说，幽默是提升你表达魅力的重要方法，而带来幽默的方法有很多，但是原理不外乎我提到的以上几个。能不能学会，能不能模仿和使用，能不能实践出“笑中自有黄金屋”，这全靠读者朋友们平时生活多用心，关键时候别嘴软。

最后，我跟大家分享一篇我在开学典礼上的演讲稿：

别跟我谈三观

我最近在思考一个问题：我小女儿今年五岁，她相信童话里一切美好的东西和大人说的每一句话。

你们比我女儿大十二三岁，可你们不会再相信童话，不会相信圣诞老人。同样，你们也不会相信老师说的每一句话！也许你们不会喜欢白雪公主，会说她绿茶或心机；也许你们不会相信王子公主能够幸福地生活下去，你们只关心王子会不会勇敢地和王子在一起。所以，同学们，这十二三年来，到底发生了什么啊？

按理说，你们受教育多年，应该是“五讲四美三热爱”的栋梁啊！你们应该深受“三年高考五年模拟”的影响，还处于神志不清、民智不

开的状态啊！你们哪来的这些奇怪想法？我们跟你们谈了十几年的梦想和奋斗，今天各位老师又激情澎湃地说了一遍，但我能从你们的表情联想到你们的内心：唉，大叔，你的鸡汤也不比我妈的好喝嘛！待会儿，我顺手就会偷拍几张演讲者的照片发个朋友圈，配字就写：开学是憨豆先生讲话！

同学们，过去那珍贵的十二三年是你们三观成型的时间。其实你们明明知道什么是对的，什么是错的，知道练声是要早起的，宿舍是要熄灯的，要想顺利毕业是要遵守规矩的，找到工作是要努力拼搏的。但是，你们会相信规则、坚持真理吗？

有人说，我们现在在培养一群精致的利己主义者，对此，我深有同感！你们的师哥师姐们有很多人不来上课，因为他们不怕老师怕老板，他们觉得发工资的比发作业的重要；很多人也没有真正的信念，如果与切身利益息息相关，他们会在1+1=3的帖子下面点赞。同学们，我从来不怕你们不懂，我只怕你们什么都懂，但什么都不相信！

你们觉得自己在这十二三年里学会了独立、自由！是的，这本来很珍贵，但为什么在我们的眼里有时是张狂和散漫？刨除我们自身设备老化耗损的因素，刨除时代变迁的不可抗力，最主要的因素难道不是独立、自由的美名之下，缺少了责任、勤奋、坚忍这些最简单也最难做到的东西吗？

所以别跟我谈三观，咱们就谈常识！尊师重教是常识，守时守信是常识，三思而行是常识，“no zuo no die（不作不死）”是常识！但是，几个人做到了？三观正常，阻止不了你们对开学的紧张焦虑，阻止不了你们对生活的无力吐槽，阻止不了你们对北京一个七十年产权大房子的渴望！但是，我更喜欢那些脚踏实地、目光坚定的人！他们知道什

么时候仰望星空，什么时候目视前方，自己做自己的主人，而不需要我们一遍遍地重复常识。

我不谈三观，是因为我先选择相信你们，然后，我希望我能够尊重你们！

“眼力见儿”的三层境界

“眼力见儿”是一句北方方言，形容一个人是不是会“来事儿”，眼里是否有活儿，心里能否装事，有时候还用来形容一个人为人处事“润物无声”，周到自然。

因为是方言，所以在说法上不是很规范，也有的说“眼力劲儿”“眼里价儿”等，大家不用太较真。但这句话的意思，用上海话来说就是“拎得清”，广东话就是“好识做”，重庆话就是“盯得到遭头”。

如果您还没完全理解的话，那我接下来说的这些没“眼力见儿”的行为您肯定能理解：客人夹菜你转桌，客户敬酒你不喝，上司隐私你乱说，领导讲话你唠嗑，老婆喝水你刹车。

大家说说，这种没“眼力见儿”的人你能忍吗？

大家可别小瞧这么一个方言词汇。从沟通的五个维度上来说，这看似简单的一个词却几乎串联起了我们交流的五个维度：好感度、准确度、信任度、迎合度和活跃度。

有“眼力见儿”的人，自会拿捏准确度和迎合度，所以，他们在交流中的好感度、信任度和活跃度自然会很高。可以这么说，“眼力见儿”涵盖了你核心竞争力的所有元素，要想在职场步步高升，没有“眼力见儿”怎么能行？那么，我们该怎样让自己变得有“眼力见儿”呢？

一、眼力见儿第一境界：懂规矩

规矩是一个相对来说较为笼统的词，正所谓“国有国法，家有家

规”。只是，哪里的规矩要遵守，我不能穷尽叙述，因为太过纷繁复杂；而且规矩有公开的，也有潜在的，有时候潜在的规矩更难发现，更难遵守。

我来举个有“眼力见儿”的例子：

我们到一些高级的饭店吃饭，很多时候，我们没有察觉服务员在身边垂手而立，但是当你有需要的时候——比如你的筷子掉在地上了，刚想抬头喊服务员，一双新的筷子已经递到你的面前；你刚刚一轮劝酒结束，服务员已经帮你倒好酒了，而且她知道先给你的客人倒。这样的服务员你是不是喜欢？她在无形中已经帮你把场面上的事情做好了。

所以，你问我什么是场面的规矩？有明文规定吗？没有，但是你一定知道这些约定俗成的习惯和做法。做不到这些，你就是没有眼力见儿。

那服务员的“眼力见儿”是从哪里来的呢？三个方面：经验、培训、工资。经验使她有意识，培训使她有规范，工资使她有动力。可是谁不是这样呢？生活和职场都是大熔炉，哪里都需要“眼力见儿”。

家里的规矩也许是整洁，所以千万不要在妈妈收拾东西的时候，往沙发上一坐，袜子扔在地上。如果你顺手帮妈妈把衣服放在洗衣机里，妈妈会说你有“眼力见儿”。

社会的规矩是不给别人添麻烦，因此请你不要在地铁上吃韭菜盒子，也请你不要找不到路的时候开车在路上横晃。带孩子上飞机怕孩子的哭闹影响别人，因此提前发感谢卡小礼物；怕进地铁的时候背后的书包撞到人，所以要懂得转身之前先看看左右的人，我们称赞这样的人为有“眼力见儿”。

我不觉得这些“眼力见儿”是见风使舵、左右逢源。我觉得懂规矩是最基本的要求，是一个人、一个公民、一个职员应该做的事。

二、眼力见儿第二境界：会观察

死记规矩是没用的，最重要的是会看脸色，尤其是在职场中，察言观色的能力非常重要。当对方的情绪和态度发生变化时，你要在第一时间有所察觉，这样才能合理地做出应对。这种应对不是一味迎合对方，而是用自身的能力解决问题和化解矛盾，并且根据对方的反馈来判断自己的表达是否合适，再决定下一步该如何回应。

我的一个同事名叫包包，男生，人很好，但他有一个缺点：磨叽。

上次我们去北京出差，两个人住一个房间，他在北京的朋友邀请他晚上出去玩。夜里十一点了，他一个人坐在床边犹豫：“我是去呢，还是不去呢？今天要是不见，这段时间就没法见了，可去见的话我今天晚上休息不好，明天要是赶不回来，领导岂不要发飙？”

琢磨来琢磨去，十二点了，算了，洗洗睡吧。等都钻进被窝了，他还念叨着：“我今天不过去，我朋友会不会生气啊？”

这种性格真的太愁人了！生活当中这样也就算了，工作的时候这么优柔寡断是要“死人”的。

有一次，他到领导办公室开会，领导正用右手拿着一摞文件，于是把闲着的左手伸过来，打算和他握手。可是他仍然坚定不移地伸出了右手，于是他们两个人用十分别扭的姿势握了一下。然后领导示意他可以汇报工作了，接着低头看文件。包包感觉有些尴尬，因为在他的设想中，领导起码要和他寒暄一下。

所以他镇定了一下，就说了起来。说了几句之后，领导抬起头来看了他一眼，眼神中带着些许疑惑。包包和他对视了一下，但是没有停顿，继续长篇大论。领导开始频繁地看表，包包依然无动于衷。五分钟之后，领导不客气地打断了他："说重点。"包包这才反应过来，赶紧汇报最近的工作进展。回到办公室后，他还在想：唉，我刚才还有几个事忘了说。

这真的是太令人啼笑皆非了。

包包的问题是完全忽略了对方的反应。握手环节的尴尬略过不提，因为这是一项最基本的礼仪：对方伸哪只手，你就要伸哪只手。当他自顾自地说着自己从入职以来的工作成绩时，领导已经用很多种方式提醒了他。首先是询问的眼神，"不是汇报工作吗？铺垫怎么这么长？"接着是看表的动作，明显表现出了不耐烦。如果他能结合领导在握手之前的动作——抱着一摞文件看，就不难得出结论：领导现在很忙。所以，包包没有"眼力见儿"的结果就是给领导带来做事拖拉、不讲重点的坏印象。

那么，正确的做法是什么呢？——把关注点从体现表面化的礼仪转向对方的反馈。

我们始终都要记得，沟通是双向的。有时候，对方"怎么说"比"说了什么"更重要。对方反馈的重点是动作和语言，那么，我们要如何有意识地观察对方的行为和语言呢？

我来给大家举这么几个例子：

比如当对方感觉舒服的时候，他的肢体动作通常会很放松，用词也比较中性和随意；当对方不舒服时，身体看起来就会因紧绷而僵硬，表

情也更加警惕，用词也更多地带有攻击性。对方放松时的回应应该是笑着说“然后呢”，这就是中性的。但如果对方说“说重点”“请快点”“再说吧”之类的话，哪怕他面无表情，但是反感的表情一览无遗。

再比如当你和对方说一件事的时候，发现对方嘴里虽然说着“好好好，是是是”，可是手上的活儿一直没停，眼睛也在看着别的地方。那这时，你就要明白，对方的精力现在并不在你这儿，而是在忙其他事情。你要做的是收住话头，和对方说：“您先忙，我的事改天再细聊。”

对方自然心里明白，“有眼力见儿！”然后嘴上也忙不迭地道歉：“招呼不周，真是不好意思。”

要知道，这次是你主动给对方留出了空当，因此当你下次再说这件事时，对方一定会优先处理。

三、“眼力见儿”的第三境界：能预判

要做到“更有眼力见儿”的这个“更”字，就不能只限于观察，还要学会预判。预判对方的行动和情绪。如果你能够通过和对方有关的一系列事件预知他的下一步行动，就能提前做好准备，从而实现更好的沟通。

其实，也没有什么神机妙算，我所谓的预判都是建立在对对方需求的充分了解上。

比如说朋友带孩子来家里玩。你可以预判一下孩子是男孩还是女孩；接着，你可以针对孩童的性别准备一点儿可以玩的东西；再想想孩子多大了，是小孩子的话，你就知道要准备温水冲奶。

在公司里也一样，领导要来你们部门调研，所有的流程你得先了解一下。你不知道他要调研什么，但你应该提前给他准备一份：部门的员

工名册、架构表、各自负责的情况、项目推进的说明等。你准备了PPT，但是如果贵公司没有特别严格的环保和节省要求，你还应给领导打印一份，便于他来回翻阅。工作做在前面是我认为最好的“眼力见儿”。

除了预判行动外，我们还要学着预判对方的情绪。

我有一次去重庆做节目，因为天气的原因，航班先是延误了很久，最后竟然被取消了。

因为敲定了时间，而且后期补录非常困难，我必须要赶过去，所以马上改乘高铁。几经折腾，我总算是上了车。但是原本预定只需要两个小时的航程，变成了六个半小时的火车。所以，当我昏昏沉沉地到达目的地时，情绪其实很差，而这时距离开始录制已经不到一个小时了，对方也很着急。

来接站的呢，是一个小姑娘。她接到我之后说的是：“大飞老师，在车上没吃好吧？我们先去吃点东西再去棚里录制，您别急，您到了我们心里就稳了。化妆师和导演都在，您化妆的时候导演跟您讲流程，时间来得及。本来飞机的话您能早点到，多休息一会儿，这下让您直接进棚，辛苦您了，是我们安排不周。”

这看似是很简单的客套话，却是完美的情绪预判。她明白我肯定旅途烦闷，知道我很想发泄一下，所以事先用言语安抚了我，然后把具体情况和解决方案跟我说明，让我不急，真是周到细致。

其实，我上文所说的这三个境界也是三个阶段，懂规矩是基础，会观察需要训练，能预判需要经验和情商。有些人一定不服气：“这有什么？我都能做到，我就是懒得做，我又不要做像你说的那些服务员，我

不伺候人。”那我就不知道要说什么了。

我觉得现代社会，服务不仅是一个产业或者岗位，也是一种意识，做哪一行能没有服务意识呢？

也有人说，在公司是没办法，就像上文说的服务员一样，为了工资。回家还要“眼力见儿”吗？

当然了，回家没有“眼力见儿”倒是不会被扣工资，但是你应该有爱啊，如果感情分被扣光了，可比工资被扣光还悲摧呢！

用好听的话“袭击”对方隐藏的虚荣心

前些天，听朋友讲了这么一个笑话。

传说俄国的大作家列夫·托尔斯泰说过这样一句话：“千穿万穿，马屁不穿。”

这话听起来有点儿文不雅驯。但其实，这话托尔斯泰应当是说过的，只不过真正可以达到“信雅达”的翻译是这样的：“称赞不但能满足人的感情，而且对人的理智也起着巨大的作用。”

这样翻译过来，是不是显得优雅多了？可是如果我们仔细分析上述两句话，就不难发现，它们的意思是一样的：关于说好听的，关于赞美。

说好听的，其实就是恭维。可“恭维”这个词似乎有点儿不太好听，因为它还有一个更接地气的说法：拍马屁。

关于如何夸赞别人，我曾在之前的章节里提到过，而在这一章节，我要给大家分享的，的的确确就是“虚”的，恭维——平地起高楼，无中生有夸！

世事如此纷杂，人与人之间的关系微妙而难以捉摸，我们终归会因为各种各样的原因，譬如说面子、利益之类，来做一些自己不喜欢的事，所谓“恭维”，或许只是其中最微不足道的那一种。

只是，恭维是有度的。而如何把握这个度，就是我们今天这章内容所要讨论的话题了：话怎么说，才能说得让人爱听。

在这里，我先给大家分享几个小妙招。

一、不能下结论

首先，我们大家心里要明确一点：说恭维话的时候，我们要重点赞美哪些方面，才能取得更好的效果。切记，不要说一些生硬的、不合时宜的恭维话。

如果你和人初次见面，那么最稳妥的办法就是对对方取得的成就表示恭维。因为每个人都会为自己的成就而感到自豪，在听到别人的赞美时，他们往往不会拒绝，能够处之泰然。

话说回来，我们中国人其实是有这个传统的。我们初次见面时，也都是这么做、这么说的："久仰久仰，幸会幸会！"

其实，认真分析的话，这话是有漏洞的，才第一次见面，怎么就久仰，就幸会了呢？但不可否认的是，这话确实简洁高效。若是翻译成现代汉语，你可以用以下的话语来代替：

"您好，我早就听说过您了，您的某某作品我看过，真是震撼！"

"您好，很久之前我就听某某老师介绍过您，今天碰到您真是我的荣幸！"

"您的大名在行业里面那可是响当当的，我的很多灵感就是得益于您的引领啊！"

“…………”

这些话听起来虽然很虚，但是放心，根本没人在乎真假！但别人的确会在乎你的态度，至少你对他的确有所熟悉。

如果你不熟悉别人的成就，可以退而求其次，恭维对方的着装品位。从一个人的衣着上，往往可以看出他的性格和爱好，因此，如果你恭维得体，会让人感到很受用，对方会给予积极的回应。

在这里，我要提醒大家注意一下恭维人的方式。如果你是做一种下结论式的恭维，比如说：“您真是太成功了，人生巅峰啊。”

那么对方的回应无非是两种，一种是表示感谢：“真是谢谢你能这么肯定我。”

另一种是较为委婉的拒绝：“哪里哪里，我才刚刚开始。根本谈不上成功。”

请仔细斟酌，你这里的恭维实际上就有点儿微妙了。一是你用了一个下结论的方式，言外之意是认为他现在的成就已经到头了，但是，人家可不这么认为，也没人愿意这么认为；二是这话因为是下结论，直接让交谈基本上趋于结束。就算人家不介意，继续下一步的谈话也需要你有一个引领——这样一来，你就需要重新起头了。因此，如果你想要继续和对方的交谈，可以用一种提问式的恭维：“您真是太成功了，在行业创意上，您有什么秘诀吗？”这样，对方就会有兴趣，有回应，从而让谈话继续进行下去。

二、不可过于夸张

请切记，我们恭维他人的目的，是为了让对方感觉舒适，从而获得

对方的好感，进而创造一个良好的谈话氛围。但是，如果你说的话太过夸张，连当事人都不愿意相信，那么就和电视上的购物广告差不多了。我们多讨厌这些购物广告，对方就有多讨厌你的话。

我们可以假设一下这个场景：某一天，你们公司正在开部门会议，上司刚说了几句，你就边鼓掌边大叫，“好！领导说得好！”信不信，所有人的白眼都能翻到天上去，同时，也会显得你这个人非常没有“节操”。但是，如果你换一个方式，等上司发言结束后，问到你是否有什么问题时，你稍微一思考，然后说：“您刚才的发言已经解答了我的所有疑问。”这就是恰到好处的恭维。这种恭维不会让人难堪，因为表达的起码是绝大部分事实。

所以说，恰到好处的恭维是个技术活儿，就好比是在吹气球儿，如果你想让气球足够漂亮和耐玩儿，那么并不需要把它吹到极限。

打个比方，我们公司有一位中年女同志，嘴特别甜，总是夸人。每次看到我，隔着半里地她都能使劲喊：“哎呀，大飞老师，好久不见啊，你又瘦了！”吓得我赶紧吸了吸肚子。她这个人的确是会说话，却并不怎么讨人喜欢，因为她太夸张了。平时她夸同事，奉承领导，大家都觉得无所谓，打个哈哈也就过去了。

但有一次，领导生病住院了，我们大家一起去看望领导，她这个时候顺嘴说道：“领导啊，你说你这病，还不是因为工作太忙给累得啊！你要是倒下了，我们可怎么办？这两天你没来，我们就觉得没了主心骨！”

领导听了这话，表情像吃了苍蝇一样，心想：合着我这是一言堂的工作啊？如果我倒下，工作就没办法正常进行的话，那肯定是我安排得

有问题！一起去的同事也心里膈应：什么叫领导生病，就没了主心骨啊？说得像领导不来我们就不好好干活似的。

这就是典型的“拍马屁拍到马腿上”呀！你说，公司里谁能喜欢她呢？

所以说，恭维他人，说好听话时，一定要找准点，不仅要让对方高兴，还要让对方认同和信服。

三、不可千人一面

社会现象纷繁复杂，所遇情境千差万别，每个人的性格也不尽相同。同样，我们在面对不同的对象时，所说的话也应当有区别。

我打个比方，当你和年轻人交谈时，就要多关注他的将来。因为年轻人总是有着无尽的理想和希望，当你祝愿他有一个美好的未来时，他通常会很高兴。但是，如果你开口对他说的是：“你这么年轻就取得了这样的成绩，看来你的父母在教育和培养你这方面真是下了大功夫啊。”这样的恭维，就不见得使人高兴。

对上了年纪的人，恭维就应该着眼于他的后代，而不是只恭维对方一个人。因为人上了年纪之后，往往会变得豁达，不在乎自己是否得到肯定。但是，他们希望自己的后代得到肯定，能够在未来取得好的发展。所以，你在恭维老年人时应该说：“我看您的小孙子以后的成就肯定比您大，他的思路比您活泛。”这时候，对方不但不会生气，反而会认为你说得很对。

同样，如果你是一个销售员，面对财大气粗的买家时，如果说对方做人真诚，那对方不一定会有什么反应。但是，如果你说：“您的生意

真红火，您真是经营有方，我现在才明白什么叫日进斗金。”对方听了，肯定会笑得合不拢嘴。

如果你恭维自己的上司性格平和，宁静淡泊，对方通常不会有什么表示，甚至皱起眉头，因为他心里难免会想：你这是什么意思？宁静淡泊？你的意思是，我接下来就应该甘心于原地踏步了？但是如果你说：“领导，您真是敬业，如果领导层都像您一样英明果断就好了。”上司听了后，当然会很开心。

当对方身上并没有什么可恭维之处，但是又满怀期待地询问你时，你务必不能让对方失望。一句简单的赞美之词，除了能带给对方好心情，说得玄一些，还能种下一丝美好的机缘。当对方取得了真正的成功时，总会记得你的好处。比如对方拿着刚写好的一段代码让你点评，你虽然看出很多了bug（漏洞），但还是要说：“我像你一样刚入门的时候，连一整句代码都写不出来，你还是很有天赋的。”

所以，如果你能根据对方的身份说合适的话，就好像是给对方喂了一勺蜂蜜一样，让对方甜到心里，更愿意和你做朋友。

四、在主观中包含客观

恭维因为常有虚构，所以常常会停留在形而上的层面。比如我之前说的，夸成就的影响，夸对方的品位，夸他的内心喜好，夸他的品格、能力、天赋等。这都不是容易量化的内容。

但是，你如果能在这个基础上，适当找到具体的点，效果就会大大增强。比如你恭维对方“你穿衣服的品位真好”就不如说“你的发型正配你这身衣服”效果好。此外，与自己的赞美相比，以别人的口吻说出你对对方的赞美，也会更有说服力。比如你要恭维一个客户，就可以像我

在第一点里说的那样开口："早就听人说您的公司是业界标杆，今天一见，真是名不虚传。如果您不介意的话，我可以拍几张照片吗？"

人的心理有时就是很奇妙。当你只表达个人看法的时候，也就是说，你的话完全是主观的评论时，对方可能会怀疑你的目的。即便你说的都是事实，对方也可能认为你是另有所图。但是，当你在表达时先说一下别人的看法，从客观的角度加以评判，再说出自己的主观看法，对方就会更容易相信你，不会认为你是在假装说好话。

五、要注意对方的喜好和禁忌

我的一位主持人朋友曾和我说过一件事。有一次，一位企业家上了他的节目。这位企业家以前是运动员，退役后开始自主创业，没过几年，就做到了行业一线。主持人在了解了他的创业历程之后，就认真地说："我可不可以这么说，您就像体操王子李宁一样，不仅在运动场上旗开得胜，在商场也是游刃有余！"

主持人觉得自己说得挺好啊！结果对方本来还笑着，表情一下子僵硬了，在随后的采访中，再没露出过笑脸。主持人非常纳闷，不知道自己哪里说错了话。直到采访结束之后，旁边的工作人员才告诉他："我们老板最烦别人说他像李宁。为什么？因为我们老板特别注意形象，他喜欢你把他和明星比较。"

所以说，不了解基本情况，就使得原本认为的赞美变成了嘲讽。

恭维对方之前，如果条件允许的话，自己一定要先做好准备。要发掘出对方感到自豪的优点，才能有的放矢。每个人都有自己的闪光点，有些经常对人说起，有些则是自己隐秘的骄傲。对于这样的闪光点，他们随时都渴望着听到别人的赞美，以满足他们内心的情感需求。比如对

方曾经在集团公司组织的全集团技能竞赛中获得过冠军，你就可以对他说：“刘哥，你当年的记录到现在都还没人破呢，你真是我们组的镇山之宝！”你的刘哥必定心花怒放，红光满面。

综上所述，我们在以上部分说了五点恭维别人时的注意事项：不轻下结论、不过于夸张、不千篇一律、不完全主观、不忽略禁忌。最后，我还要说一点，不是只有功利性这么强的时候，不是只有在面对陌生人的时候，才需要我们恭维，家人朋友间也是可以这样表达的，哪怕开个玩笑呢！这样，会使我们的家人朋友获得很大的幸福感。

场面话也可以很真诚

我们无法忽视现代生活中一个司空见惯的现象：许多生意，都是在饭桌子上谈成的。不管你喜不喜欢，都不得不承认。

很多时候，我们能否把一件事做成，不仅取决于自身学识、能力、信心与勇气，还取决于是否会“吃饭”，懂“吃饭”。我们这里所说的吃饭，当然不是简单地用筷子把饭送进嘴里，而是在一场饭局上找准自己的位置，建立并维持一段恰到好处的关系。

易中天先生曾经说过：我们中国人喜欢请客吃饭，不是因为贪吃、好吃，而是中国文化的思想内核——群体意识的使然而已。因此，我们在饭局上往往能够洞察人性，借此看清社会的运行机制。

有人可能会认为现在是新时代了，不讲这一套。但我要告诉你，无论是在什么时代，都要求我们具备起码的社会常识和处理人际关系的能力。这并不是封建糟粕，而是整个社会的文化氛围。

很多朋友可能有这个感觉，一进入职场，就会有很多应酬。各种饭局名目繁多，应接不暇。在那些非去不可的饭局上，肯定不能只顾埋头吃饭，还要发挥嘴巴的另一项功能——说话。在饭局上，如果能说好“场面话”，就能让宾主尽欢，让饭局在一派祥和的氛围中结束，并成为你今后打开大局面的起点。所以，我们就来学习一下，如何说好饭局上的场面话。

从字面上来说，“场”是交际的场合，“面”就是当着众人的面，因此，“场面话”的意思就是在交际场上当面说出的话。也许这个词给大家

的感觉并没有很"高大上"，但我觉得还是很准确的，至少它非常准确地概括了以下几个特点：

场面话的第一要务，是要符合场合的气氛，要让大家感觉如沐春风。当然，这并不是要让大家说违心的话，而是要让大家明白，场面话的象征意义远大于实际意义，是社交场合中的一种实用技巧。会说场面话，懂得说场面话，就证明你具备了在职场中生存的智慧和能力。

虽然具体的场面千差万别，但其中有一些环节和要求还是一样的，也就是说，我们还是有套路可以遵循的。我们首先要维护好共性，然后才是发挥个性。比方说婚礼，随便你怎么策划，但是中式传统仪式中的对拜与合卺、西式礼仪中的誓言与戒指不能少。

场面当中不只有你一个人，你要找好自己的位置，然后才知道自己说什么话合适。

要说好饭局中的场面话，我们不妨从我上面说的几个特点入手。

一、符合场合的气氛

既然是饭局，气氛就要欢快而热烈！所有的话都是为了气氛服务的。被这种气氛熏陶过之后，交情自然会"更上一层楼"。

而愉快饭局的第一步，是点菜。说到点菜，这可真是一个技术活，请看下面这个故事：

有一次，一个做出国留学的朋友请客，来参加饭局的还有很多其他领域的朋友，大家都不太熟悉。点菜之前，主人让大家都看看菜单，大家纷纷表示"客随主便"，一切听指挥。主人拗不过，只好自己拿过菜单。不过他似乎记得每个人的心头好，一会儿问："小楠，我记得你喜

欢吃糖醋排骨吧？来一份。”一会儿又问：“大军，一看就知道你爱吃肉，给你点一份东坡肉。”“老刘，咱们熟了，像你这种大忙人，要多喝点汤补一补。”“对了，蟹粉是他们的特色，大家一定要尝一尝。”“女士们，海鲜不忌口吧？点一份鱼肚花枝，给你们美容啊。”

这让我很吃惊，因为说老实话，在能照顾到性别、年龄、身体情况之外，还能记得每个人的爱好，真是非常不容易。因此，当他点完菜之后，大家都感到很开心，这顿饭吃得也非常舒服。当然，有时候菜也可以在之前点好，菜上来的时候再给大家介绍。所以，除了菜，更重要的还是说话。

作为主人，要说的场面话是：“各位看想吃点什么？随意点，不要客气。”这时，通常来说，客人会像我刚才举的例子里一样说：“客随主便，您看着点就行了。”这是客人的场面话。在这种情况下，主人往往要担负起点菜的重任。接下来你要问的是：“大家是否有忌口？”

因为每个人的饮食习惯都不同，有人不吃辣，有人对海鲜过敏，还有人不喜欢吃肉。点菜前通过这种礼貌的询问可以尽量照顾到大家，点菜结束之后，如果服务员没有主动复述已点菜单，请务必记得让服务员报一遍，看看是否有遗漏，然后可以问客人们：“大家觉得这样可以吗？还有什么要补充的？”

点菜的时候，你是在跟服务员说话，但是点完菜之后，大家就会把目光集中到你身上了。这时候，目光就是“令箭”，大家都在等你“发令”。我给大家分享两种最简单的方式：

第一种是彼此介绍。因为大家不是很熟悉，所以需要你挨个介绍一下，大家说说笑笑菜就来了。

第二种是介绍饭店或者菜品。为什么请大家来吃？时令符合、城中热门、交通方便、你跟这里的渊源等。讲讲这些，大家都关心，也都懂，氛围自然就活络起来了。

所以说，你的开场不是为了讲一个多大的重点，而是找一个平台为大家打开话题。

但要注意下面三点：第一，讲话时间不要太长。大家是来吃饭的，不是来听主旨演讲的，因此请务必把发言控制在一两分钟内。第二，重点要说清楚。说得是否精彩还在其次，关键得让人听懂你想表达的意思。第三，要尽量幽默，给接下来的交流营造一个轻松的氛围。

当然，饭局上少不了菜，更少不了酒，敬酒怎么说也非常重要。

可能有的朋友会问："我不会喝酒，也不打算破例，还要敬酒吗？"我们这里所说的敬酒，实际上是一种礼节性的举动，不一定要喝酒。敬酒的目的是交往，是表达敬意，重点在于"敬"。对陌生人来说，敬酒能让你们变得更熟悉。对朋友来说，敬酒也是感情的交流。敬酒的时候，要说些祝酒词。那种"啥也不说了，都在酒里了"的笼统性概括并不是在任何场合都适用的。

如果是和陌生人敬酒，一种最常用的场面话，就是讲讲缘分。你可以说："俗话说，有缘千里来相会，我们见面就是有缘，敬您一杯酒，也是敬这奇妙的缘分。"当然，你还可以说些祝福的话。每个人都喜欢听到祝福，恰当的祝福能让人心情愉快。但请注意，祝福要根据对方的身份有所区别，如果对方是经商的老板，就可以祝他财源广进；如果是年长的人，就祝他身体健康，多福多寿；如果是初入职场的年轻人，就祝他事业有成，早日加薪升职。

而最基本的酒桌流程，用简洁的语言概括，那就是：到场先提三杯酒，两个感谢一个祝福。一是感谢主人请客做东，二是感谢领导培养，三是祝福在座嘉宾。希望读者朋友们都能记住。

现在越来越多的人认识到，很多问题不能通过灌酒来解决，因此大家在喝酒这件事上也越来越理性。但是在一些饭局上，难免会遇到有人劝酒。如果你确实不想喝酒，或者不胜酒力，就要想一些对策。

第一点，也是最重要的一点，就是一定要坚定立场。如果你决定不喝酒，一开始就不要喝。只要你松了一点儿口，后面就由不得你了。因此在饭局的一开始，你就要表明态度，礼貌地对其他人说："实在抱歉，今天不能喝酒，请大家尽兴。"如果你担心毫无理由地拒绝别人很不方便，那么不妨找个小小的借口，比如身体不舒服，正在吃药。这个理由大家都能理解，算不上是欺骗，而是为自己和他人考虑周全。

第二点，要多说好话。酒可以不喝，但是好话可以多说，以茶代酒也是可以的。

二、共性当中发挥个性

劝酒一定要有祝酒词，但是祝酒词如果真的就是几句"领导在上我在下，您说来几下来几下"——低俗；"感情深一口闷，感情浅舔一舔"——套路；"感情铁不铁？铁！那就不怕胃出血！感情深不深？深！那就不怕打吊针！"——这不神经病吗？

现在，忘掉这些烂大街的话，自己多准备一点儿有品位的话，如果你能把话讲到一定高度，别人会觉得你很有社会经验，也更信任你。一个普通工人喝酒不需要文化底蕴，但是成功人士要，喝酒的祝词是你重要的展示机会，喝酒才能喝出生产力。

我国唐代诗人王勃的《滕王阁序》里就有几句流传千古的祝酒词：都督阎公之雅望，棨戟遥临；宇文新州之懿范，襜帷暂驻。十旬休假，胜友如云；千里逢迎，高朋满座。

我的朋友阿楠的祝酒词就说得特别好，特别是女嘉宾多的饭局，他准备了这样几句诗：新歌一曲共销魂，君由旧事我由君。待到今朝欢醉日，不负人生不负春。

听了后，是不是感觉他特别有才呢？

三、找准自己的位置

在一场人数众多的饭局中，我们首先要对自己有一个清晰的定位，是身份地位相对较高的，还是相对较低的；是今天饭局的主角，还是来打酱油的。接下来，我们要根据这些来确定自己该怎样说话，说什么，多说还是少说。

我一直觉得最难驾驭的位置其实是公司或者团队的中层管理者。老板不说话可以不想说，下属不说话可以不敢说，但是作为中层，你既要让老板想说，又要让下属敢说。

比如老板请你所在的部门吃饭，地点定在一家很贵的酒店。等大家都坐下来了，然后老板开口说："感谢大家，这次这个项目时间紧，任务重，但是大家还是在合同期内完成了，而且对方非常满意。我知道我们这个团队很辛苦，我在这里也要谢谢大家的支持。"大家这时候肯定是笑着鼓掌，然后……然后就都安静了。一是不知道该说啥；二是中层领导还在这呢，也轮不到他们说话啊。

这时，作为中层领导的你就可以说些场面话："谢谢老板对我们的

鼓励！其实，在座的各位都是大牛，不过，论编程，谁也比不上咱们老板。”

这话说出来后，大家肯定大吃一惊：“没听说老板还会具体业务啊。”

老板当然也非常紧张了。这时候，你可以接着往下说，幽他一默：“编程不仅仅是在计算机上操作，给大家编织锦绣前程也是编程啊！这才是最高级的编程。为什么我们今天有机会聚在一起呢？因为老板，如果我们是精兵，老板就是良将，在他的领导下，我们才能发挥自己编程的特长，做出一番事业。就冲这一点，我们也要感谢老板的知遇之恩，来，让我们敬他一杯！”

接下来，就是喝酒的时候了，不过要记得，别犯我曾经说过的那些没“眼力见儿”的错误啊！

“领导敬酒你不喝，领导没醉你先多……”这些，就太不应该了。所以说，酒桌上、场面里，这种看似其乐融融的场合，内中蕴藏的，是机遇，也是挑战。我们一定要抓住机遇，迎接挑战，在什么场合说好什么话。

细节，为情商加分的利器

在与别人沟通交流时，一些小细节是十分重要的。好的细节可以为你的情商加分，而一些不好的细节则会给人留下坏印象。那么，哪些细节可以给人的情商加分呢？第一，夸奖；第二，使劲夸奖；第三，“惨无人道”地夸奖。

其实所谓情商高，体现在沟通上，就是会说话。情商高的人无论到哪里都很受欢迎，他们能适应任何环境。已经没有必要向大家展开说明什么是情商，也没有必要反复强调情商的作用了，因为情商的内涵可以继续扩展，而情商的必要已经是大家的共识。所以今天，我们的重点是来谈几点交流中的细节操作，给你的情商“开个光”。

一、避免交浅言深

我不知道大家有没有这样的感受：社交圈大了，微信好友四位数以上了，但知心朋友却没有增加。大部分时候，我们与他人是职业关系，“哦，我们是同事”；或者社会关系，“他呀，我认识，他是我大学同学的前任”；或者是暂时的合作关系，“我们以前合租过。”但是，好朋友这个称呼，我们却未必敢轻易说出口——当然了，也可能我们对“好朋友”的定义不一样。不过，定义不一样，也不妨碍今天我要谈的第一点，那就是在交流中最能证明低情商的事——交浅言深。

所谓交浅言深，就是因为不会区分人际关系的边界，在两个人的关系明明并不亲密，对对方没有多少了解的时候，还要装作很熟的样子，谈一些颇为私密的话题。孔夫子有云：不得其人而言，谓之失言。如果

对方不是你的至交老友，那么装作很熟就会导致尴尬的发生。

有这样一则趣事：一天，我去学校参加一个与“沟通”有关的会议，就看见一个宛若“热心大妈”的老师坐到了一位年轻女老师的身边：“呦，小刘啊，好久不见了。这结婚后就是不一样，一看就是老公照顾得好，人都有点儿富态了啊！”

小刘“呵呵”笑了笑，也没说啥。大妈突然戏精上身似的：“哎呀！我说小刘，你不会是怀孕了吧？”

小刘摇了摇头，轻轻地说：“没有，还没这个计划呢。”

大妈爽朗地笑起来：“哈哈哈，这还要计划？赶紧生，我跟你说，生俩最好！”

见小刘没回话，大妈自顾自地说了下去：“生个孩子心里踏实啊，以后男人靠不住，儿子还是靠得住的啊！”

于是小刘站起身来：“王老师，我上趟厕所。”然后出去兜了一圈，回来后坐到会场那一边去了。

其实大妈本是好心，但是热情过头了。小刘跟她很熟吗？就当面说人家胖？不熟你就跟人家说什么生两个孩子最好？再者，你怎么知道人家需要依靠别人？这都是什么封建糟粕思想？所以说呀，这位大妈越界交流了，而且传递了错误的信息。

我们在生活中其实会经常犯这种错误，比如说问新来的同事：“你爸爸是干什么的啊？我听说是市里领导呢！”

同事聚会时候，我们往往喝了两杯就开始抖落同事的小秘密，“听

说小张来咱们公司前还开过饭店呢，听说赔得挺惨的。哈哈哈，小张跟我们说说当时你是咋想的啊？”这都是交浅言深的越界行为。

社学会中有一个理论叫作“渗透理论”，即人与人之间的关系发展，是由表及里的。要从较窄的范围逐渐突破，经过逐步的渗透，才能最终达到较大范围的深入交流。如果你在没有足够了解一个人的时候，就贸然前进一步，那么最终的结果通常会很难堪。因此，情商高的表现之一就是有分寸。

那么，和关系没有那么亲密的朋友沟通时，该怎样交流才恰当呢？该怎样判断聊到哪种程度才不会冒犯对方呢？我们可以采用试水温的办法。

当你想要说一个和对方有关的话题时，可以采用迂回战术，先和对方聊一个类似的问题，看看他的意见如何，是否对这样的话题感兴趣。如果他很愿意聊，那么你就可以慢慢把话题引到他身上。比如刚才例子中的大妈老师，她可以这样说：“在来的路上，我看到对面小学操场在排练节目，你别说啊，现在的孩子营养真好，一年级小朋友我看个子都已经很高了。哎，小刘，你给小孩子排过节目吗？”

如果人家说没有，你可以接着问：“没有啊？那你喜欢孩子吗？”

人家回答说喜欢，那你可以适当地推进一下：“真好，你本来就是一个有耐心的老师，对自己的孩子肯定会更有耐心的。”人家说不喜欢，你就应该知道要适可而止了，试探之后你才能决定话题再往哪个方向发展。

在这里，我给大家提一点儿忠告，当你和普通朋友交往时，最好要避免以下两个话题：

一是容易触碰到对方痛处的话题。比如对方及其家人的健康问题，子女的成长问题，情感问题等。这些话题都是和人切身相关的，一旦触碰到了，就会引起对方的警觉和防御心理。

二是容易因为观点不同而引发争执的问题。比如更喜欢哪支球队，更喜欢哪个明星等。如果是和非常要好的朋友聊这些话题，争执并不会影响你们的友谊。但是，如果和普通朋友聊这个话题，很容易不欢而散。

二、避免空洞问题

我们来比较一下这样两个问题。一个问题是，“你喜欢什么样的旅行？”另一个问题是，“你在旅行时碰到的最好吃的东西是什么，是在哪儿吃到的？”

哪个问题更容易回答呢？很显然，第二个问题的答案更具体，也更容易回答。因此，当我们在和别人交流时，要提出具体的问题，让人方便给出答案，而不是抓耳挠腮地想一些故弄玄虚的词。就好比刚才的第二个问题，你问过之后，对方也回答了，你可以跟着说说自己的答案。说不定你们两个人钟爱的食物非常相像，进而你会发现你们有很多其他的共同兴趣，这时候，话题就会自然而然地出现了。

当然，如果不好确定该提怎样的具体问题，那么你可以先用几个只需要回答“是”或“不是”的问题来划定范围，摸索出对方感兴趣的点在哪里，然后根据这些点来提问。对方通常不会觉察到这种刻意的引导，而是在一片欢乐的氛围中和你越聊越深入。我们喜欢和自己相似的人，因此，这样的聊天会让人感觉很舒服，好像遇到了失散多年的挚友一样。

三、不把话题说死

我有一位同事，三十多岁了，还没有男朋友。有时候，我都挺替她着急的。

不久前，我们又一次聊起了相亲的话题，在谈话中，她吐槽起了自己遇到的“奇葩”对象。

她的相亲对象是同事帮她介绍的，在外企工作，条件很好。有一次，两个人出去吃饭，有一搭没一搭地聊天。在互相了解了基本情况后，说到了各自的爱好。

小伙子问她：“你喜欢玩儿游戏吗？”

她说：“不玩，我觉得玩游戏是世上最无聊的事情。很多游戏就是给宅男准备的，正常工作的人哪有时间玩游戏啊？而且那些对着电脑和手机瞎忙活，还动不动就傻乐或者发脾气的人，真是傻死了。”小伙子当时也没说什么，吃过饭之后就把我这个女同事的微信给删了。

听了这段话，我就知道我这个同事的问题出在哪里了。聊天的时候双方要有互动空间，不要一次把天聊死。像我这位女同事那样说话，就是堵死了对方的话头，让人怎么说都觉得尴尬。

男孩问游戏的目的，其实是想问问两个人是不是有共同爱好。他既然这样问，说明他一定喜欢游戏。你开口将游戏批得一无是处，男孩一来觉得你们没有共同爱好，二来也会担心以后要是在一起了，大概也会被管死。所以他怎么可能再跟你联系呢？那我们遇到这种情况时，应该怎么办呢？

其实，你应该感兴趣的并不是玩游戏，而是这个提问的人。因此，即便你对游戏不感冒，也可以从中了解很多问题。比如你可以反问对

方："你最喜欢玩什么游戏呢？是因为情节刺激，还是画面精美呢？"从他的回答里，你就可以知道对方的兴趣点和审美情趣。当然，你还可以问："你会熬夜玩游戏吗？"从他的回答中，你可以知道对方的生活是否规律，是否有克制力等。

可以这样说：如果你有足够的耐心，可以通过这种互动了解到足够的信息，而且不会让对方觉得尴尬。同时，你积极的提问，也不会让对方长篇大论地跟你说游戏到底有多好玩儿，让你插不上话。这样一来，两个人都会享受这次聊天。如果你能让对话有来有往，双方形成良性的互动，对方就会感到很舒服，这就是情商高的表现。

四、不让对方费心去猜

如果你想积极地面对一个人或者一件事情，最简单的办法就是有话直说。如果自己说话总是云里雾里，还怪别人情商低，听不懂话里的弦外之音，会让自己和对方都很累。

最常见的例子就是朋友一起吃饭，有人说："咱们今天吃什么啊？"

一个人说："随便。"

然后有人提议："吃川菜吧，我知道一家馆子，特地道，味道好得很。"

刚才说"随便"的人这时候就有不同意见了："哎呀，川菜太辣了，吃了容易上火。"

又有人说："那去吃日料吧。"

说"随便"的人接着说："哎呀，日料都是生的，吃了容易肚子疼。"

有人提议："去吃本帮菜好了，最近好馋油爆虾呀！"

说"随便"的人又开始嘟囔了："本帮菜呀，我昨天刚吃过了，换一个吧。"

话说到这个地步，别的朋友通常就生气了："刚才不是你说随便的吗？那你到底想吃啥啊？"

百转千回，他终于说出了自己的想法："我们去吃韩国烤肉吧。"

这时，朋友们往往都沉默了。关于想吃韩国烤肉这件事，你早提议就可以了啊，这样就不用大家这么费事了。

读者朋友们不妨回头想想，在我们的生活中，这种人是不是挺常见的？

其实，如果你心里有想法，就直说出来。让外人去猜的话，那么十有八九不会一次猜中你的心思。一来二去，别人很累，你也很烦。有事说事，是最简单高效的沟通方法。

不知道从什么时候开始，我的微信和QQ里经常收到这样一条消息："在吗？"

我觉得这就是一个典型的让人猜的问题，因为收到这样的消息之后，我第一时间就会想："他是不是有事找我？"其实，有事你就直接说，没必要问我在不在。我要是有时间，一定会马上回复；我要是不在，那当然不可能回你"我不在"。所以，真的有事，你直接留言就行，我看到会马上回复的。而且，我看到留言，是不是咱们就可以直接谈事情了。否则我还得先回复"我现在在了""我在，有事吗？"这类话。

有话直说在职场中尤为重要，因为每个人的时间都很宝贵，如果你总是不停地绕来绕去，是在浪费对方的时间。长此以往，别人就不愿意和你打交道了。

五、说符合对方身份的话

与人交流时，要留意对方的身份，说和对方身份相符的话，好让对方能够听懂。

很久以前，我在手机大卖场，目睹了一个好销售是怎么说话的。他可以在面对不同的客户时说不同的话。

碰到穿着西装的商务人士，他说的是："您看这个，办公性能强大，安全性强，方便您随时处理公务。"至于价格他通常不会特别介绍，因为这样的客户对价格不是十分敏感。

碰见一个看上去像大学生模样的客人，他说的是："你看，这款手机系统流畅，玩游戏绝对不卡，关键是性价比高，只要九百九十九元。"

来了一个年轻的小姑娘，他说："你看这个样子多漂亮，而且电池给力，看一天电视剧也用不了50%的电量，而且有很多好看的手机壳可以配。我还能送您两个。"

瞧瞧，这么会说话的销售要是卖不出东西，天理不容啊。

朋友小齐以前也犯过类似的错误。有一次，他到乡下采访，问一位老乡长，说："乡长，您这个乡辐射多少个村啊？"

乡长当时就愣住了，反问了一句："辐射？"

小齐马上反应过来了，这话太官方和文绉绉了，难怪对方听不懂。于是，他换了句："乡长，我就是问您管多少个村啊？"

这下对方懂了，开始滔滔不绝地说起来。于是，他们俩完成了一次轻松而愉快的交流。

所以，情商高，就要说对方能听得懂的话，说符合对方身份的话。根据谈话的对象变更用语和说话方式，这样，才能让交流更有效，更愉快。

不交浅言深、谈话时提出具体的问题、注意实现积极的互动、有话要直说、要照顾到对方的身份……注意这些细节的确可以为情商加分不少，希望读者朋友们在以后的生活和工作中都能多加注意。

打圆场是门技术活

在本章节的开头，我先来给大家分享几个有趣的小故事。

故事一：最近我在整理一些资料，意外发现我们从小到大听到的话，甚至是一些大家耳熟能详的话明明就是矛盾的。我在此列出几对俗语：“书到用时方恨少”Vs“百无一用是书生”；“一个好汉三个帮”Vs“靠人不如靠自己”；“退一步海阔天空”Vs“狭路相逢勇者胜”；“不蒸馒头争口气”Vs“小不忍则乱大谋”。

瞧瞧，哪句话对，哪句话错？看起来，针对每对俗语，我们都可以搞个辩论会了。然而，我们要进行一次盛大的争辩吗？这时候，老祖宗又出现了，他们还有一对大道理演化而成的俗语——“识时务者为俊杰”“此一时，彼一时也”。这对俗语概括出来，核心思想就是“做人要懂得变通”。

故事二：一个做新媒体的朋友，在他们公司的整体规划部署下，组织了一个新的项目组。于是，他招募了新的员工，当然，其中也有老员工。90后跟70后在一起工作时，那场景不难想象。

有一天，我问他：“工作感觉怎么样？”

他蔫成了一团：“我感觉我不像是组织了一个新队伍，我明明是合成了一捆炸药，说炸就炸。一个简单的例会，他们都可能吵起来。70后太习惯自谦，明明业绩不错，却要说自己部门完成度不够高；90后普遍觉得自己特别牛，很有才华，工作绝对是超出预期，出现的都是小问题！你说，这两伙人能互相看顺眼吗？”

于是我递给他一根筷子。他蔫蔫地说："你这是让我各打五十大板？"

我说："我的意思是，你好好'和稀泥'。你可以跟90后说'后生可畏'，然后再跟70后说'姜还是老的辣'。看到没，这就是老祖宗的智慧，和稀泥都能和出文化感来。"

然后他十分愉快地笑了。

所以，如何打圆场，才能让双方都接受呢？

最简单的圆场是圆过场。

有些社交场合需要一点儿过场，走过了这点儿过场，场面就舒服多了。是的，你也可以叫它暖场。比如陌生人很多的聚会，可能大家都在捧着手机各忙各的，那场面就会显得冷清。这时该怎么办呢？不管你是不是主人，都可以做到引导式打圆场。

同学小刘现在是一名老师，前几天，我俩一起吃饭的时候，他跟我说了这么一件事：有一次，他以前带过的一个班的学生组团来看望他。刚开始，气氛还很热烈，学生们你一言我一语地夸他。有人说"老师气色真好，越来越年轻"，有人说"老师声音真好听，真是听不够啊"。这样夸了一会儿，学生们的声音就变得越来越小，也越来越低，后来，就没人说话了，场面有点儿降温。

于是，小刘就说："你们上来就给我戴高帽，是想借钱吗？"

学生们笑了起来，纷纷摇头。

小刘又说："你们夸了我这么多，也夸夸自己嘛，让我也有资本和

人吹吹牛，说说我的学生有多厉害。”

他这么一说，学生们又都打开了话匣子，汇报起自己的成绩来，很快，场面又重新热络了起来。

但是，我们要注意，我们给过场打圆场时，要掌握说话的时机。打圆场的人不需要说很多话，只要在关键的节点适时说上几句就可以了。这就要求我们要眼观六路，耳听八方，对周围人的谈话保持一定的敏感性。我们要随时观察场面的变化，如果有冷场的迹象，就要及时出来活跃气氛。

打圆场最简单的方式就是引导对方说故事，特别是说大家可能感兴趣的故事。比如还是我同学小刘面对的这个场面，如果他说出更具体的引导的话，那么效果可能会更好。这引导的话可以是“小曲，你们台那档新节目最近为啥停播了啊？”“李莉，我看你朋友圈了，最近又去泰国玩了？泰国好玩吗？”

稍难一点儿的圆场是圆冷场。

上个星期，我参加了一次大学同学聚会。

说实话，“三岁看老”这话还真没错，有的同学当年什么样，现在还是什么样。

当年那个爱多嘴的同学现在还是这样，真是让人上火。

我们一桌人正吃得兴起呢，只见这位大哥笑嘻嘻地和一位女同学说：“你当年上学的时候还追我来着，这么多年过去了，有没有很想我啊？”

我正在夹菜的手停在那，都不知道是继续夹好还是赶紧收回来好。

我心里说："怎么能说这种话呢？你没看人家老公坐在旁边呢？今天有家属参加的啊......"

所以我这位女同学就赶紧回了一句："就你这样的，白给我都不要，谁会追你啊？"

其实她语气也不是很凶，但用词还是挺狠的。我好不容易在盘子里捞起来的一块肉，当场吓得又掉回去了。大家安静了大约十秒钟。这时，我看了看海涛，递给他一个眼神，海涛知道我要牺牲他了，所以默默地点了点头。

于是，我站起来边给大家倒酒边说："行了，那时候的事谁还记得清啊？都是不懂事的小孩儿。不过，有一个人的故事咱们肯定都记得，那就是海涛。海涛那时候把咱班女生追了个遍吧？每当有女生出嫁，对他来说都是一次巨大打击。你们说，有谁没被他追过？"

听我这么一说，海涛急忙端起酒杯："致我没追到手的所有姑娘，你们是对的！"

然后所有人都笑了，接下来就开始互相"吐槽"，尴尬的局面也不复存在了。

大家都看过相声吧？如果看过，你们就知道了，表演的两个人中，总得有一个人被调侃。相声中的捧哏往往是最倒霉的。这并不是说谁欺负谁，分寸得当，是不会影响对方的形象和身份的。

如果说这是熟人之间的权宜之计，那么相对疏远的关系呢？我们来看看下一个故事。

慈禧太后热爱京剧，有一次，她在听完戏之后，就把名角杨小楼叫到了身边，要赏赐他。

慈禧太后问杨小楼：“你想要点儿什么赏赐啊？”

杨小楼想要拍马屁，就说：“太后老佛爷洪福齐天，就请太后赏小的一个‘福’字吧。”

慈禧非常高兴，叫人拿来纸笔，写了一个“福”字。但是慈禧写的时候，多写了一点。这时，杨小楼不知道该不该接过来——如果他拿了，日后被别人看到太后写了错字，他的小命就没了；如果不拿，恐怕他当场就要倒霉。这时，慈禧也发现自己写错了字，场面有点儿尴尬。

这时候，太监李莲英上前一步：“老佛爷的福气谁也比不了，就是要多出一点啊。”

那杨小楼也不是普通人，马上接过话头：“这样天大的福气，小的怎么敢接？”

于是，慈禧太后顺势说道：“那就改天赐你些别的东西吧。”

这是多好的圆场啊。

类似的故事现在也有，大家来上海时可能会看到壮观的南浦大桥。这座大桥上的字是邓小平同志题的。但是，南浦的浦字的那一点，小平同志点在了横的下面。照例说这是一个错字啊，但是有人解释说，这是小平同志刻意为之，意思是：现在上海的改革开放比深圳慢半拍，没有走在前头。希望上海的同志们改革的胆子能再大一点儿，开放的步子能再快一点儿，取得的成就能再辉煌一点儿。

这样一看，这个解释无论是不是小平同志的意思，都解释得足够有水平！适合作为打圆场的典范。

最难圆的当然就是“战场”。

交流的双方对同一件事有不同的观点，进而发生争执，如果两人都不愿意承认自己错了，整个场面就会显得尴尬而充斥着浓重的火药味。这时候，就需要有人来圆场了，但这是最难圆的场，因为要圆的，是“战场”。

具体方法请读者朋友们注意以下三点：

1．求同存异，合理引导

两人之所以争执不休，是因为都很好胜，想和对方争个对错。这时，我们就要用更灵活的眼光来看问题，引导双方求同存异。我们要让双方明白，他们各自的观点都没有错，只是在不同的条件下表述不同。这样一来，双方就可以避免无谓的争吵。

清朝末年，两位封疆大吏张之洞和谭继洵互有芥蒂。有一次，江夏知县陈树屏在黄鹤楼上设宴款待二人。大家聊着聊着，忽然聊到了武汉境内的长江江面到底有多宽。

谭继洵说：“据我所知，江面有五里二分宽。”

张之洞马上说道：“我明明记得是七里二分宽。”

两人各执己见，互不相让，眼看一场宴会就要不欢而散。

这时陈树屏不急不慢地说：“长江有水涨水落之分。涨水时，江面

宽七里二分；落水时，则有五里二分宽。二位大人说得都没错啊。”

不得不说，这个火灭得真好。

有时候，我们也可以自己救场啊。

南唐宰相冯延巳有这样的名句：“风乍起，吹皱一池春水。”

这个句子确实漂亮，因此好评如潮，传诵一时。但碰巧，南唐皇帝李璟也好填词，他看了这句词后心里不是滋味，于是便半开玩笑地问：“吹皱一池春水，关爱卿何事？”

冯延巳马上回答：“确实不如陛下的名句。”

李璟问：“哪一句？”

冯延巳答：“小楼吹彻玉笙。”

2．说明真相，公平处置

有时候，双方争论的问题非常简单，只是他们由于一时气愤，看不到事情的全部或者真相。这时，我们就可以为双方把事实摆出来，不偏倚任何一方，只谈论事件本身，而不判断对错。

我们公司在做项目预算时报价低了，所以项目利润一下就没了。于是，策划团队和制作团队开始相互指责，制作指责策划预算错误，策划说制作表述不清。我看了看策划的那个预算书，上面写的是：剪辑一万元，后面加了一个括号，也就是这样：（特效）。

制作说：“我的意思是说这一万元的剪辑费用是只给特效的，普通剪辑另算。”

策划说："那你就分开写啊，你后面标括号是什么意思？"

所以，关于这件事，我也只能说："好了，这是第一次出现这个问题。你们没有当面沟通，策划没有跟业务部门确认，业务部门也没有按照标准样式提交。这有什么好争的？吵架就是第三个错误，我们的重点是解决问题。"

3．审时度势，平衡各方

生活中，我们在发生争执的时候，很难说到底是谁错了。因为双方的看法都各有依据，只是无法说服对方。所以，我们在打圆场时，就要理解双方的心理，要让他们都觉得自己是对的。也就是说，我们要给双方都点赞，以满足他们的自我实现心理。

前段时间，朋友小双的公司开了一个节目听评会，让大家将各自的节目都拿出来相互研讨一下。

但是，外请的专家老师为了对得起他拿的这份钱，就没有客气，狠狠地批评了一个著名主持人的节目。

结果这个主持人当场就跳出来说："老师，我都这个年龄了，也就这样了，您说的这些毛病我都改不了了，不好意思啊。"

这个老师更不客气："既然你觉得好，就这么干吧，这就是为什么你们电视台一天不如一天的原因。"

老师的一句话，把整个电视台都给装进去了。

但是，小双的领导"和稀泥"还是相当有水平的，只见他站起来说："我们的效益是不怎么样，但是呢，我们的节目质量那肯定是在提

高的，否则我们怎么会请专家来给我们提意见呢？有了这些好的意见，我们的节目肯定会更好啊，但是，调整的这个过程需要一点儿时间，还请我们大家继续努力。”

事实如此，收视率下降真的不是主持人一个人的问题，但是专家老师往往会更理想化一些。这位领导对双方都肯定过了，说得也都很有道理，虽然等于没说，但场面上还是过得去的。

所以说，打圆场是个技术活，特别是在“战场”上“调停”有火药味的双方时。希望读者朋友们能够在认真阅读的基础上，融会贯通我所说的打圆场的方式，并在任何场合中都能熟练运用，最终成为耀眼无比的“社交达人”！

第六章
共情沟通，看不见的竞争力

读懂刁难背后的为什么

我们活在纷扰而复杂的世界里，诸多事难如人意。形形色色的人充斥在我们周围，思想、利益、接受教育程度、素质、性格……各方面都大不相同。在这样“不同”的现实之下，所产生的冲突乃至纠纷在所难免，而高效得体地处理这些纠纷，俨然成了我们生活中所需要面对的常态。

在这里，我给读者朋友们分享我个人的一段经历：

某一天，我心血来潮，在朋友圈里发了一段文章，遣词造句激烈而隐晦，宛若一篇战斗檄文。

我为什么要做这样的事？那是因为我被我的同事刁难到斯文扫地，我必须让领导看到我的痛苦和无奈！所以，我就写了这样一篇文章，标题是：《不是广告的表扬信，不是好检讨》。

事情的经过是这样的。在我当时工作单位的大楼里，有这样一个“神秘”部门：它所在的楼层高，身份也高。每次去那里时，看着电梯屏幕上的数字不断攀升，我的肾上腺素、多巴胺、鼻涕泡就会猛烈飙升，由恐惧而产生的原罪感让我瑟瑟发抖。因为那里真不是一般人可以

去的地方，那里掌管着几乎是公司最重要的资源——停车证。

当时，在我们单位供职的人比较多，所以停车场里每天都七横八竖、挤挤插插地停满了车。我下午来上班的时候常常要开车绕上N多圈，运气好的话，才能等到一个空位。实在运气不行，我就只好再往前开上好长一段路，将车停到旁边的办公楼去。有时，办公楼的保安同志看到我，微微一笑："来啦？停地下吧！你们的同事刚刚停进去。"

听到这句话，我的心里顿时平衡了，只是要将车停到那里的话，一天得额外支出八十元人民币，时间长了，这的确是一笔不小的花费。

在这种情况下，一张合格有效的"停车证"，简直是每个工作人员的"必争之物"！我自然也忐忑无比地加入了"办证"的大队中。终于，在我苦等了不知多少年月时，一位老阿姨给我打电话，告诉我停车证已经办好了，赶紧过来领证。我当时那个激动啊，简直可以用一句诗来形容，那就是：初闻涕泪满衣裳！

但是，我恰好因出差不在当地。于是我礼貌地说："哎哟，阿姨，对不起，我还在外面学习，现在肯定赶不到，最早也要下午四点多一点儿来取，可以吗？"

"那不行，我四点多肯定就下班走了。这样吧，你来了之后找别人拿。"

"好的，那我找哪位老师呢？"

"我也不知道，你自己进来问一下。"

"好的，谢谢阿姨。"

于是，等学习任务一结束，我急忙往公司赶。大门口正好有个车位，于是我就在门口跟保安大哥分享了我的停车证已经批下来这个振奋人心的好消息，请求他们先让我停一下，我上去拿到停车证就下来向他出示。保安大哥严厉地拒绝了我，说他并没有接到通知。我表示自己可以给负责办理停车证的老师打个电话，让她替我做个证，结果保安大哥还是拒绝了我。我当时心里头不太高兴，因为这位保安大哥同我还有点儿熟，平时偶尔也会聊聊天什么的，但我又转念一想，保安大哥坚守规矩，似乎也并没有错，反倒是我缺少现代公民意识。

于是，我立刻将车停到了很远处的办公楼下，然后跑步回来领证。到了领证地点，我敲敲门，忐忑地问我拿停车证时应该找谁，听人说是黄师傅，然后我就去找黄师傅，结果他不在。我赶紧询问他的联系方式，没人给我，我只好坐立不安地等了一会儿。好不容易等到他回来了，我赶忙热情地迎接上去，不料黄师傅见到我的第一句话就是："听说，你早上还让实习生来帮你取啊？"

我说："我早上还在外地学习，怕来不及赶回来，就先让他先帮我拿一下。没想到咱们这里的规矩这么严格，必须本人来领，是我冒昧了。"

黄师傅严肃地回答："这么重要的东西怎么能代领呢？这点儿规矩不知道？"

我点头称是。黄师傅拿出停车证，郑重地递给我。我道了谢，接了证刚想走，他却把我叫住："哎，你先别走，把停车协议给我背一遍！"

我一脸蒙，心里头觉得这黄师傅是不是疯了，这停车协议洋洋洒洒八九百字呢！谁有事没事背诵那个？

于是我解释："那个，黄师傅，我得回去工作了，有个会挺急的，还等着我去主持呢。关于停车协议，我回去一定好好学习。"

但黄师傅对我不好好学习停车协议的态度十分不满："背不出？呵呵，领证倒挺积极的！"

接下来，他把证翻过来放到我手里："读一遍停车须知我听听！"

这话说出口后，我们所在的楼层静得连一根针掉在地上的声音都能听出。我发誓：我读停车须知的声音一点儿也不突兀，我的声音和表情一点儿也不尴尬，我的内心一点儿也不耻辱，真的！

在我平静无比地读完停车须知之后，黄师傅还热情地用手点着我嘱咐："记住，这个证是不补的！你护照丢了可以补，这个不能补，知道吗？"

多么严谨认真啊，我必须热情洋溢地赞扬黄师傅。他掌管这些比护照还重要的证件，该是如何殚精竭虑啊！为了管理好我们这些所谓的员工，是多么费尽心思啊！

这世界是一个多么神奇的地方啊！十几年的工作经历告诉我，一线工作的小伙伴们可以"尼姑思凡"，各级领导们常常"菩萨低眉"，只有掌管了如此重要资源的人才有资格"金刚怒目"！

在职场中，我们都想做一名安静的员工，也希望和同事的关系能够和风细雨。只可惜，现实是残酷的，被同事刁难似乎在哪都避不开。但是对这样的人，真的没办法吗？

其实，没有人是你天生的敌人。任何事情的发生，都是有原因的。我们要记住一点：敌意既不会凭空出现，也不会凭空消失。我们所要做

的是：找到背后的原因，然后巧妙地化解。

而应该如何处理这样的事呢？我来给大家支上几招。

一、主动示好

如果有同事对你有了敌意，最简单的办法是主动示好。

说句残酷的话：成人世界的道理是利益考量。我们没有必要把同事的一次刁难当成战争的开始，好的方法是在萌芽中消灭战争。

当然，我所说的这种示好不是曲意逢迎，而是在你们有机会单独相处的时候，选择用平静的语气和口吻询问：“请问我哪里做错了，让你感觉不舒服吗？如果有的话，请告诉我。”

对方通常会拒绝告诉你原因，拒人千里之外地说：“哪有的事？”

这时，你可能会感觉无处下手，但是不要灰心，你还是有应对的手段的。你可以顺着他的话往下说：“听你亲口说没事，真是太好了。那我们以后多多交流，请问你下班之后有时间吗？我听说附近开了一家火锅店很不错，一起去试试？”

这就叫作以退为进，让对方表态。如果他真的像自己所说的那样，和你毫无龃龉，那么自然会接受你的好意。如果这时他还是表现得非常冷漠甚至有敌意，那么就说明他心里仍然有芥蒂。你可以继续用低姿态来询问，找到背后的原因。你甚至还可以侧面询问一下，对方有什么兴趣和爱好，如果你们刚好有共同的兴趣，那么你们就会有很多共同语言，你可以借此来消除隔阂。

你的低姿态换来的可能是误会很快消解。但是，还有些时候，误会

没那么快消除，但你应该在交谈中会知道同事对你的敌意来自哪里，知道后，就要有针对性地解决。

比如你和某个同事过去在同一个部门工作，并且工作能力和资历都很接近。部门里有一个升迁的机会，你们都为此付出了努力，但是，你在比拼的过程中表现得更加优秀，因此上司把升迁的资格给了你。那个同事因此耿耿于怀，认为是你坏了他的好事。

如今，时过境迁，他也得到了升职，去了其他部门。但他仍然对你怀有敌意。职场风云变幻，你不想总是有一个敌人在暗地里瞄着你，所以就要为未来做准备，把可能的危险消除在萌芽状态。

这时，你就要注意方式方法，如果你过分主动和低姿态地示好，会让对方认为你心中有愧，并且因此对你更加敌视。你应该寻找一个合适的机会，恰到好处地和对方接触。

比如你可以去人事部门查询一下对方的生日，然后和其他同事一起为他准备一个生日的惊喜。在此期间，要做好保密工作，等到他生日的时候，再和其他同事一起给他送上祝福。可能当时他会以为是众人的好意，但是稍加打听就会知道是你在背后组织，自然会对你心生好感。

可能你会觉得，对那些对自己有敌意，乐于刁难自己的同事，我们不是应该尽量保持距离，避免受到伤害吗？为什么还要主动送上门去呢？

关于这个问题，有以下几点解释：

首先，俗话说得好：这世上没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨。绝大多数敌意都是有原因的。那么事过境迁之后，如果你能主动把

这一页历史揭过去，对方通常也能做出积极的回应。

其次，你示好之后，对方不见得会马上就和你特别热络，一般说来，他仍然会有些成见。但是，只要你们的关系有所缓和，不对工作造成影响，就足够了。我们在职场里，要做一个专业的员工，而专业的员工要求的是专业的能力和专业的工作关系。你和同事之间的工作关系融洽，能让双方都及时高效地完成任务。对方如果是个聪明人，自然会领悟到这层意思。

最后，人都是有趋利避害的心理的。对方的敌意和刁难，看似进攻，实际上也是防御。他认为自己对你有意见，那么你一定对他也有意见，也会想办法伤害他。所以他就主动出击，把进攻当成防御。如果你主动表示，你没有针对他的意思，那么他之前所做的一切就都是无用功了。每天绷紧神经，其实是很累的。你能让他放松下来，他也会感激你。

但是，我们的主动示好，并不意味着毫无底线和原则。退一万步讲，如果你的主动示好没有作用，你也要让对方知道，你不是一个好欺负的人，他人刻意的刁难迟早会以付出巨大的代价告终。

二、避开敌意

有句老话说得好：惹不起，躲得起。

像我之前所说，绝大部分敌意都是有原因的，但是我们也不能否认，这世上还有些人，专门以刁难他人为乐。这样的人是不值得你想办法消除分歧或者主动示好的。如果你去示好了，对方反而会变本加厉。这时，就需要用一颗包容的心来对待对方，不主动招惹，也不被动接招，而是要减少两军对垒的机会。

如果对方不主动招惹你，你就要减少和对方的接触。如果对方对你表现出了敌意和刁难，而你没有受到特别严重的伤害，那么最好是宽容一些。就像那句老话说的那样："把他当个风筝给放了吧。"

因为即便你有道理，但对方可不是会老老实实和你讲道理的人，他会不择手段，甚至用各种低级下作的办法来对付你，这样对你造成的伤害可能会更严重。得理且饶人，摆出高姿态，并不是姑息纵容，而是一种保护自己的方式。

三、俾众周知

我在本文开头，用较大篇幅描述了黄师傅，但其实他并不是只刁难我一个人，他和我没有纠纷，对我也没有太大的敌意，他的性格就是这样，人人都知道，于是人人都不想跟他多打交道。他把自己关进生活的牢笼，也将自己跟别人的关系冰冷地分割开来。

但是，在我们的生活中，大部分人所面对的刁难既不是我遇到的这种，也不是因为误会或者偏见。对方往往就是有着一种莫名的敌对或者天然的恶劣。他要么在冥冥之中觉得你是他最大的威胁，要么觉得你不是一个好人，他要来维护正义！针对这种人，我们只能将他的所作所为公之于众。

公之于众有下列几种方法：

让领导知道。在采用这种方法时，你要有根据地表明你所说到的刁难，然后简短提出建议。比如你可以这样跟领导说："领导，这个报表的原始数据我核查了三次，都没问题。

"我跟小刘的电子邮件往来记录也都打印给您了。所以给到客户手

里的版本是小刘提交的，他不仅比预定时间晚了一天，而且还改错了我的几个数据。不过请您放心，这件事我已经及时跟客户沟通过了，我承认了我的错误，因为我不能让客户看到我们之间的矛盾和问题。

“但是领导，这不是第一次了，这次的事情我能解决，但是如果再发生这样的事情，可能会造成巨大的损失。我和小刘由于工作流程不畅，给公司带来损害，这是我没法接受的，您看是不是能就这个问题讨论一下。”

这个时候，谁识大体、顾大局一清二楚。如果小刘不是领导亲戚，你觉得领导会喜欢谁？以后会更倾向谁？

让其他同事知道。在合理的情况下，你应该让其他同事知道你所受到的不公。但是，你要表现出来的是大度和风范。这件事，如果你忍了，会让人觉得你弱，扶不起。

但是，如果你太强硬，跟对方对着干，也只会落得个“狗咬狗一嘴毛”的评价。你让大家知道的目的有两个，一是展示自己的风范和大度，在大家心中树立一个好印象：你是谦和大气的，而对方是咄咄逼人、无故欺压的；另一方面，就是要向对方施加一点儿舆论压力，让他知道，他这样的行径只会让大家讨厌，最后变成孤家寡人。

让合适的第三方知道。关于这一点，无须我再多说，相信大家都能领会我的意思。当然，我们也许能找到比我这点所说的，更加合适的调节方式，不至于让事情继续恶化。

总之，碰到刁难是一件不开心的事情，也不能仅靠说话来解决，这是一个综合情商的问题。

所以归纳起来，这一部分的核心思想就是：

首先，冤家宜解不宜结。如果你感觉自己所做的工作容易和人产生冲突，就要先想办法规避风险。即便没有万全之策，也要做到心中有数。

其次，要控制冲突发展的程度，尽量大事化小，小事化了，不要把情绪带到下一步工作中。即便你们私下里仍然有冲突，但是要把工作摆在第一位。

最后，我们要想办法和大多数同事保持融洽的关系，尽量不要因为一个人而广泛树敌。

三步法，让麻烦的客户成为自己人

去年，我办了一家酒店的会员卡。

时间过得真快，我上一年度的会员卡到这月底就过期了。其中一张午餐券我想在到期前用掉，于是就打电话给该酒店的餐饮部门预订座位。结果接电话的客服同志告诉我说，本月已经订满了。

我有点儿吃惊："那我这张券就作废了吗？你们的座位本月订满，这可不是我的问题啊。而且当时我办卡的时候，你们可不是这么跟我说的。"

客服说："啊，那这样，我去问问我的领导，我一会打给您。"

结果我等了三天，对方仍然没有回电。于是，我直接打了投诉电话。结果投诉部门在听我说完情况之后，隔了两分钟就给我回电了，他说："因为我们酒店的午餐的确非常受欢迎，所以很多客户都提前预订。但是，因为您的券马上就要到期了，我们绝不能让您有损失。您看如果您不是很急的话，这张券我们给您延期使用可以吗？刚才我查询了一下时间，给您安排在7月初可以吗？十分抱歉给您带来了不便！"

他都这样说了，我还能说不可以吗？他这话说得有理有据，既夸了自己酒店的好，又表明了他们会为我着想，最后还表示了歉意，可以说是天衣无缝了。

但是，这么一件小事，难道一定要打投诉电话才能得到如此迅速的解决吗？这段话又不难，可以写进工作手册里去。如果之前的客服对我

讲这番话，我根本就不会打投诉电话。

这时，我又想起了2011年发生的“罗永浩怒砸西门子冰箱”一事，起因就是罗永浩以及他的朋友们所购买的西门子冰箱都有冰箱门关不严的问题。按照正常逻辑来讲，其实这件事处理起来非常简单：承认问题，设法改进，诚恳道歉。

但是，西门子或许认为自己没有问题，又或许认为国际大牌不能轻易低头，于是始终态度暧昧，坚决不肯承认错误。最终，罗永浩在西门子总部门口砸烂了三台冰箱，闹得人尽皆知。西门子虽然还是道歉了，但留给了消费者一个非常傲慢的印象，它的品牌形象也受到了很大的损害。这就是客户服务中典型的反面案例。

我相信，绝大多数客户对于产品的批评乃至投诉，都不是为了找麻烦或者碰瓷。他们只是作为一个普通的消费者来维护自己的权利。客户遇到问题，本身就带着一定的情绪。如果商家不能在第一时间安抚好客户，就容易让客户的情绪进一步发酵，最终导致矛盾激化，冲突升级，乃至不可收拾。

尤其是在社交网络和自媒体如此发达的今天，一条微博就足以酿成一场舆论风暴。但很多知名品牌都没有认清这个现实，以至于在问题爆发时它们还不知道自己错在了哪里。

因此，我们要对投诉形成正确的认识，了解投诉的原因，合理有效地应对投诉。所以，在这一章节，我们就来看一看，遇到客户投诉时，该怎样有效地安抚他们。

一、通过积极倾听了解客户的投诉心理，做好事前准备

这世上，如果有什么值得我说三遍，那就是倾听、倾听、倾听！

首先，我们要倾听客户的话，不要急于解释。我们要耐心地听客户把遇到的问题、自己的意见和希望得到的反馈全都说完，再分别加以回复。如果我们是和客户面对面谈话，那在交流过程中，要和客户有眼神交流，让客户知道我们正在认真地听他说话。同时，注意不要打断客户，即使客户在讲话的过程中有停顿，比如回忆细节等，也不要插话。

等客户说完之后，你要记住，最重要的一点是不要去评价客户的意见。不要说“有一点您说的不对”或者“其中您的使用方法有问题”之类的话，我们要站在客户的角度去理解他。即便客户的使用方法真的有问题，你也应该先从产品本身找原因。例如说明书是否不够细致，注意事项是否不够醒目等。

如果你的领导觉得你说“说明书不够细致”之类的语言容易被客户抓住把柄，不能轻易承认错误，那你就可以这样说：“谢谢您的提醒，我们以后会更好地改进我们的说明书，尽量不给您带来麻烦。”

这样，你没有说自己的说明书有错误，而是说有提升的空间！事实上，这世上有提升空间的东西太多了！

此外，你不要在客户提出问题之后马上回答，而是要稍微停顿一下。这既给自己留出了思考时间，也会让客户感觉到你的用心。在回答之前，你要先简略地把客户的问题复述一遍，请客户确认，你要充分表明自己清楚理解了客户刚才所描述的问题。在做完这些准备工作之后，你再针对问题进行回答，往往能够给客户更好的体验。

二、针对客户的诉求进行沟通

客户的投诉可以被分为三个主要类型：

1．对产品本身进行投诉。比如说产品的功能不符合要求，质量存在瑕疵等。

2．对服务进行投诉。比如说商品的售前解释说明不足，售后服务态度不够热情，客服人员不具备专业知识，无法回答客户提出的问题，敷衍推脱，和客户打太极等。

3．对广告宣传进行投诉。比如说商品的功能被过分夸大，实际物品和广告宣传中的不符，因虚假宣传导致客户的人身财产受到了损害等。

尽管客户投诉的原因不同，但是，客户的最终诉求其实只有两种。一是利益诉求，如果客户遭受了损失，就会想得到一定的利益补偿；二是情感诉求，如果客户的情感受到了损害，就想通过安抚让自己恢复平静，得到情感补偿。但是两者相比，情感上的安抚显然更加重要。

我们甚至可以这样说：如果你能在情感上让客户满意，那么很多客户甚至会放弃利益诉求。因此，我们要考虑客户的感受，尽量做到和客户感同身受，和客户进行真诚的沟通，深入内心的交流。

那么，如何有效地解决客户的情感诉求呢，我们得注意这么几点：

1．引导客户合理发泄

如果客户的情绪非常激动，甚至有些气急败坏，那么我们一定要暂避锋芒，先让客户把心中郁积的情绪先发泄出来。你应该明白，客户即便对着你发怒，其实也不是针对你个人的，所以务必不要把矛头引向自己。如果这时候你上前接招，那么他的怒火就都会倾泻在你身上。

所以，我们要保持冷静，认真倾听客户的问题，然后给予适当的回应："我理解您的感受，我非常愿意帮您。"

当你的态度足够真诚时，绝大多数客户发泄一下情绪之后就会恢复平静，而不是一味地刁难你。特别是客户的第二种投诉，之前的服务不满意，你只要及时反馈，照顾对方的情绪，那么对方自然会有比较，很快就会放下怒气。生气是个很累的活儿，没人愿意一直当火炮！

2．要对客户的情感点真诚回应

你可能无法满足客户的全部要求，也可能并不认同对方的所有主张，但你仍然要对客户投入感情。因为这代表你支持客户表达自己的主张，是站在客户的角度考虑问题的。

你可以用一些语言来表达你对客户的支持。例如："我特别理解您的心情，也知道您为什么发脾气，不过您别生气，身体要紧。""真是给您添麻烦了，还让您为这件事专门跑一趟。是我们让您失望了，我马上帮您想办法。"表达歉意的时候，你要让客户感受到你的真诚，而不是敷衍。

除了道歉，你还应该表示感谢。你可以这样说："真是谢谢您给我们提出了这么宝贵的意见。"虽然这些话也不过是套话，但是，如果你回应得及时合理，就能产生很好的救火作用。

3．尽快找到解决方法

安抚完客户情绪后，你们就可以谈实际问题了。这时候，你要在你的专业知识和职权范围内，尽快找到问题的原因，并告知客户解决问题的方法。如果以你的能力无法解决，就要及时上报，然后告知客户继续

申诉的渠道，大概多久会收到反馈，以及相关的联系方式。你要让客户明白，你在尽力解决问题，而不是在否认问题、推脱责任。

三、怎样对客户说“不”

有些时候，客户提出的要求是我们无法满足的，这时候就必须对客户说“不”了。当然，每个人都不喜欢被拒绝，更何况是原本就很生气的客户。因此，要想说不，我们话语的技术就更需要到位了。

比如客户说：“你要用这个产品给我实现这个功能。”

但是，你的产品确实不具备这种功能。这时候，你就应该说：“我们的产品都是系列化的，已经能够满足绝大多数顾客的需求。您的这个要求很合理，但是也很特殊，产品的生产线暂时还没有办法做到这么灵活机动、随意组合。不过，如果您不介意的话，我可以给您介绍一下这款产品，它具备更多的功能，其中的××设计就能够基本满足您的这个需要。而且我们最近正在搞活动，和您想要的那款产品只相差一百多元。据我所知，您之前的机器还在退换期内，如果可以的话，我们可以给您安排调换。您是否考虑一下？”

这时候，请注意，还有一点很关键：做不到的事情，一定不要轻易答应。你不要为了安抚客户情绪而不假思索地把客户的要求全部应承下来。如果等到具体操作的时候才知道你的承诺根本没有可行性，那等到你再和客户说“办不到”，反而会让客户更加愤怒。

遇到通情达理的也就罢了，万一遇到难缠的客户，该怎么办呢？

在面对这些客户的时候，我们除了做好本职工作，尽力帮助客户解决问题，还要注意保护好自己，比如遇到那些投诉成瘾的客户。

有这样一些客户，他们无论购买什么商品或者服务，都会找到各种新奇的角度来投诉。因此，我们在接待客户时，要注意甄别是否遇到了职业投诉者。这样的客户有一个鲜明的特点，那就是只有他说的是对的，不接受任何反驳和解释。即便他自己错了，他也会找到理由证明这个错误并非是自己造成的。如果遇到这样的人，我们可以采用一些小技巧。

首先，我们还是要认真地倾听他的申诉和抱怨。当然，这些申诉不见得都是无理取闹，或许真的有一些合理之处。然后，你就可以先找出这些合理部分，并向对方复述，代表你认真听了。

接下来，你应该用事实说明，对方有哪些不合理之处。这时候，你一定要摆事实、列数据，而不是空泛地说“你说的不对”。这里要注意的是，不要为了安抚对方就轻易道歉。对普通客户来说，道歉确实让人消气。但是对投诉成瘾的客户道歉，会让他们更加理直气壮地认为是你有问题，你是因为心虚才道歉，从而变本加厉地苛责你。

最后，你要给出一个解决办法。如果对方不认可，你们也不要直接起冲突。你可以和对方和颜悦色地说：“您看，我已经用了最长的时间和最大的努力来给您解决问题，提供了我们职权范围内对您利益的最大支持，所以，我建议您不要急着否定我们的方案，要不您再考虑考虑？然后我们再共同商定，谢谢您的理解和支持。”

最近，我看了一部古装电视剧：当发现皇后的病治不好时，皇帝大喊：“把太医给朕叫来，朕要好好地责罚他们。”

天哪，原来皇帝才是最大的医闹！现在的很多人，没有皇帝的命，却得了皇帝的脾气，投起诉来毫不留情，真感觉自己是皇上了。但是，

只要我们有金刚钻，就不怕这些瓷器活。记住我上面讲过的这些方法，相信您也可以无比轻松地应对可能发生的客户投诉。

用领导的想法说服领导

我最近被助理炒了鱿鱼，因此陷入了精神苦闷。

具体是这样的：

公司需要注册一个子公司，我安排助理前去帮忙。本着提高工作效率的想法，我特意安排了一个朋友帮忙跟进。结果我这个助理竟然威胁人家，说："这么久了还没消息，你以后还要不要跟我们大飞老师合作了？"

我的这位朋友直接给我打电话投诉，我听了后真的非常震惊，于是就找助理说了这个事，结果他跳着脚跟我讲："我是学管理的，你不是。你之前的管理方式本来就不对，你知道我跟着你受了多少委屈吗？"

我说："我知道你受委屈了，但我现在不是跟你讨论委屈的事情。"

他说："可是你作为领导，你需要知道我们的状态啊，否则你怎么能让我们跟着你做事呢？"

我说："你也知道我是领导，那你也应该知道领导不需要知道过程，我只要结果。"

他说："那你要的结果现在有了，我辞职！"

然后他转身潇洒离去，留下我呆呆地站在原地，并且不知道自己做错了什么。

当然了，因为职业和身份的原因，很多时候，我也是以职员的身份存在的。我也有领导，还有很奇葩的领导，也常常会面临一些和领导意见分歧的情况。工作中，这种情况在所难免，所以，如何处理这种分歧，说服领导接受你的想法，并从内心认可你，就是我们今天所要解决的问题（当然，我前助理的解决方式是不可取的）。那么，我们该怎样说服领导接受我们的想法呢？

一、心态上要与对方统一战线

美国著名心理学家哈斯说过这样一句话："酒类专家会告诉你，某种啤酒更好，但是你未必会听他的意见。但是，如果你的朋友向你推荐一种啤酒，哪怕他根本不是专家，你也会听他的话，买这种啤酒尝尝。"

也就是说，其实我们都愿意倾听"自己人"的意见。所以，如果你想让领导真心接受你的看法，就要先成为领导的"自己人"。

有人可能会说："这不是搞小帮派吗？是要猛拍领导的马屁吗？"

当然不是。所谓的自己人，就是思路一致、步调一致。因此，要成为领导的自己人，就要和领导达成统一战线。你要学会换位思考，从领导的角度想问题。或者说，要有全局观。你要考虑领导做决定时都受到哪些条件的影响，要解决哪些问题。只有明白了这些，你才能想领导之所想。

举个例子，你的领导想要布置一项新任务，原本打算将这项任务交给你们部门。但是，你作为一线的执行人员，明白这项工作单靠一个部门是无法完成的，还需要其他部门的配合。因此，你想建议领导叫上其他部门一起开会，还要划分好各自的职责，以便日后能更好地配合。

可是，如果你贸然地提建议，会显得领导很不专业。所以你该怎样表达自己的意见呢？换位思考一下，领导关心什么呢？当然是自己部门的业绩啊，那么你就可以从这个角度入手：“领导，这项工作如果只有咱们自己来做，虽然肯定能按时完成，但是效果可能不会最好，有些细节问题我们部门不够熟悉，效果不好的话，咱们可能还会落埋怨。但如果叫上其他部门一起打个配合，不单时间上有保证，落地效果也会更好。”

这样一来，领导就会仔细考虑你的建议，并且多半会同意。

二、方法上要以退为进

第一，记住，领导是对的！

顾客永远是对的，领导也是！不接受反驳！

所以，如果你想给领导提意见，麻烦你先肯定领导。你绝对不能直接和领导说：“不行，你这样做是不对的。”即使你的语气再软化也不行，因为你这个逻辑就行不通。领导毕竟是领导，不管你想提出的建议多么高明，计划做得多么周全，都要先让领导同意才行。你想想，作为下属，领导强迫你做些什么事，你尚且心怀不满，甚至罢工抗议，那么，领导作为身份和地位更高的人，肯定是无法被你强迫的。

因此，最好不要和领导说“不”，而是要说“您说得对，但是……”你可以先用上面的说法来做一个缓冲，要先表达服从。如果你想要改变领导的看法，就要说：“你说的对，我们一定会坚决贯彻下去，但是我刚刚算了一下，这样做的话，成本会上升10%左右，那产品就没有利润了。一旦市场反应不好，还可能会赔本。”这样一来，领导就会暂时搁置想法，重新思考对策，这时，你就可以适时提出自己的建议。即便领

导没有马上接受你的建议，你也已经让领导知道你非常努力地想为他分忧，工作态度非常积极。

如果你担心自己的建议被拒绝，还可以采用曲线救国的方式——提出问题。你可以通过问问题，让领导重新梳理一下自己的想法，从中发现不足；或者通过提问，了解领导的深层想法，而不是自以为是地觉得领导是错的。在明白了领导的真实意图之后，就可以更有针对性地提出意见。

比如还是在上述“成本上升”的场景中，你可以把你的想法拆分成几个小问题，然后向领导提问：“您说得对，但是这样一来，成本会不会上升呢？”“如果成本上升的话，产品的利润方面会不会压力更大啊？”“一旦市场反应不好，我们是不是得先做一个风险预案啊？”“您的大方向肯定是对的，您看我们是马上试运行起来，还是先给这个方案做一个调查报告，给您再做一下参考？”

这样，你没有一句话是反对的，而且还显得非常虚心好学；你没有一句话是否定的，而且还提出了解决方法。即便你不能阻止领导作死的脚步，但起码可以缓解他作死的速度。

第二，记住，别着急反对！

当你在工作中，认为领导的想法或者指令有问题时，尽量不要在第一时间指出，而是要先后退一步。这样既能留足时间，让你仔细思考一下领导的想法是否正确，还能给领导“留面子”。

朋友小威最近就经常和我说，他的直属领导是业内出了名的暴脾气，而且是个工作狂，总是有层出不穷的新点子待下属实施，最绝的是他的这些点子有时是相互矛盾的。所以，作为下属的小威就要既满足领

导的要求，同时还要巧妙指出领导意见的不合理之处。

所以，他在千锤百炼之中“锻炼”出了一套应对领导的经验。那就是：千万不要和领导发生任何形式的争论。因为当领导发布指令时，往往正处于“我想到了一个新点子”的兴奋状态，如果在这时候被人兜头泼一盆冷水，肯定会“原地爆炸”。所以他的办法是，先答应下来，然后等上一会儿再表达自己的意见。这样，可以证明自己思考过了，甚至尝试过了，所以再开口提出意见的时候就更有说服力。

第三，记住，别陷入自我！

我们在给领导提意见的时候，还要有这样一个明确的认识：你和领导的观点不一致，不代表领导的想法一定是错误的，只是你们思考问题的角度不同罢了。所以，你得学会自己分析，领导不接受你的意见是因为不知道、没弄懂还是听不进你的话。

如果情况是领导“不知道”，那就是你自己的原因了，你需要用最简洁合理的方式跟领导解释。这时候，你要尽量用最精确的语言和最精炼的措辞，在最短的时间里迅速表达完自己的意思——可有可无的分析过程要尽量省略，直接切中要害。

举个例子，比如你在向老板说明一个新的投资方向。这时候，老板在乎的往往不是应该在哪里投资，中间是否会遇到困难，他最想知道的是多长时间才能收回自己的投资，这个项目是否可以盈利。所以，要想说服领导接受你的项目，你就要在这几个方面下功夫，而不是事无巨细地分析。

如果情况是领导“没弄懂”，那也是你的原因。如果你想说服领导，那么空口说白话是不行的，你最好用事实说话。

朋友小威跟我说过这么一个故事：有一家地方性的公司经营得不错，所以想在其他地区开设分公司。老板想一次性投入一大笔资金。但公司的两个副总都认为这样做不妥，于是分别提了建议。A副总说：“老板啊，你可不能这么冒失啊。一下子把钱投进去，总公司的资金链就会很紧张。如果分公司开局没有预想中那么顺利，恐怕会带来很大的损失。请你一定要三思。”虽然这位副总说得言辞恳切，但是十分情绪化，也没有让人听懂为什么不能投资，所以老板没有理会。

过了两天，B副总找到了老板，他是这么说的：“老板，我这两天做了详细的市场调查。我们预备开设分公司的这几个备选地区，经济发展水平都比较一般，购买力也不强。根据总公司的财务报告，我们现在的资金回笼的账期在十个月左右。预计分公司的账期会增加至少一倍，也就是说，我们投入的资金要两年左右才能收回。

“同时，我们的分公司还需要一笔数额不小的启动资金，经过综合分析，我们要保持每年10%以上的销量增长，才能在三年内实现资金由负转正。如果使用公司的自有资金，现金流会有很大的压力。如果三年内分公司还没有起色，总公司可能也会被连累。”他这样说话，有理有据，娓娓道来。听了这样详尽的分析，老板便重新考虑了投资方案，引入了几个战略投资者，将自己的风险稀释了很多。

如果情况是老板“听不进”，那更是你的问题。

比如你永远是先提出各种消极的可能。每当领导提出了一个新的项目，你虽然也考虑了，但你永远在说：“可是，我们的资金一旦回笼不及时，那就完蛋了。”“可我们人手一直不够，这项任务很难完成啊。”“这个行业已经有了一些很成功的case（事例）了，我们现在抢市场会不会很被动？”

你想到的不好的可能也许并不是错的，但是久而久之，你就成了领导眼里的反对者和坏消息，他一看到你就烦，就算你说得对他都不想听。所以，你不能指望着领导一定能理性地接受你的建议，还是应该投其所好、适当修饰。

如果你的领导是一个细节狂，你就必须告诉他这个市场的饱和程度很高，你会给他一个详细的分析报表，这样，即使计划依然实施，你也能有一个技术指标参考；

如果你的领导是一个自大狂，你就得说：“咱们的对手公司主动放弃了这块肥肉，我担心他们可能有诈，咱们绝不能让他们看笑话，咱们也得再稳稳。”

如果你的领导是个迷信狂，你可能就得说：“最近这个时间段不是黄道吉日，您看跟我们类似的几个项目都夭折了，所以我想，咱们也得再等一下。”

当然，我的话和具体用词不一定准确，但诸如此类的说法，对领导的作用一定是准确的。

此外，向领导表达意见还有很多小tips（提示）需要大家注意。比如要说服领导，要选择好时间。

像早上刚刚上班时，领导要处理很多业务，下达很多指令，而且有很多领导迷信“开门红”的说法。如果你一大早就去找领导提意见，肯定要触霉头。到了晚上快下班的时候，领导经过一天的工作，往往很疲惫，有时还要准备晚上的应酬，所以也不适合向他们提建议。总之，如果领导的心情不好，那么提建议的人心情会更不好。

所以，什么时间提建议比较合适呢？如果是工作日，那么上午十点到十一点之间，就是个比较合理的时间段。因为这时候领导往往已经处理完了紧急邮件，工作也都分配下去了，他们正进入工作的兴奋状态，大脑思维也很活跃。所以，当你提出一个观点时，领导也会积极地思考，做出明智的判断。同样，在下午刚上班的头一个小时里，领导经过了中午的休息，正是头脑清明的时候，也容易听进合理的建议。

除此之外，还有一个时间点可以把握，那就是娱乐时间。有人可能会说："娱乐时间嘛，领导也想放松一下，你这时提意见，不是给领导添堵吗？"

我们当然要讲求方式方法。在娱乐时，我们要先让领导尽情地放松。你可以尽自己的努力让领导开心，然后趁着领导心情正好的时候，提出自己的意见，并且不要马上得到结果。你可以和领导说："您不忙的时候再考虑考虑，我等您的消息。"这之后，你再挑时间跟进也就顺理成章了。

再比如你得给领导一定的点睛权利。当你的意见已经很成熟时，一定要记得让领导修正一下，哪怕他只是改动了一个数字。但你这么一操作，他就有了参与感，然后你给他好消息和让他出让一部分成果就会很顺畅。他不觉得你是在故意拍马屁，你多少也不至于太尴尬。而领导一旦觉得原来你思路跟他这么靠近，他跟你这么合拍，你以后展开其他工作就会更容易，更顺理成章。所以，大家千万不要计较一个小小项目的得失，得人心者得天下，只有得到领导的心，你才能平步青云。

最后，在表达不同意见时，态度一定要真诚，同时一定要充满自信，更要揣摩领导的心思。如果你不卑不亢地摆事实、讲道理，领导就会认真地思考你的意见。如果你一边说一边擦汗，还时不时地用眼角的

余光瞥领导，随时做好察言观色的准备，那么领导心里就会犯嘀咕：“你连自己都不相信，还想来说服我？”

说到底，你表达意见时，要学会像领导一样思考，并用自信的魅力征服领导，让领导相信你，最终认可和接受你。

好上司的必修课：别让下属带着情绪工作

时代发展得过于迅速。曾几何时，80后的标签被贴得满世界都是，记得那时候，他们被称作“垮掉的一代”。而当我们还沉浸在这样的世界里时，90后已在各行各业崭露头角并逐渐成为中坚力量，他们也给自己贴上了“中年危机”的标签，俨然一副老气横秋的架势。

至此，我们始知白驹过隙，日月如梭，时光短暂，去日无多。而如雨后春笋般蓬勃发展的年轻一代思维极度活跃，他们的人生，似乎面临着比我们当年多很多的选择。

前段时间，我的前助理吴锐发消息跟我讲，说他现在当了主播，一个月可以拿到八万。说实话，我听到这个消息时是很吃惊的，因为他当年在我们公司工作时，公司给他的报酬，才不过五千左右。公司最近为我新招的助理性格和善，只要我帮他取快递，他就可以很认真地工作，这点让我很欣慰。

前几天，我一个在做IP（知识产权）孵化的朋友同我说了这么一件事：有一天，他们部门开会，所有的员工都在规规矩矩地等待，但新招进来的一个后期人员竟然迟到了！这时候，我朋友作为领导，已经说完了开场白，这个90后后期人员才大摇大摆地走进来。我的朋友不好发火，只是淡淡说了一声：“××，你迟到了。”本以为她会很羞愧、很谦虚地认错，但没想到，这孩子竟然当众跟他撒了一个娇：“哎呀，人家今天早上没叫到车嘛！”

我的朋友当时就愣住了！不知道如何回应。以至于他将这件事讲给我听时，都有点儿“意难平”的味道。

好朋友小威不久前也来跟我吐槽，说他有个很得力的下属最近因为奶奶查出来了肺癌，家里事情又多，所以情绪不太好，总是唉声叹气。这也就罢了，毕竟人家家里出了事，但没想到公司整个团队都有点儿受他的情绪感染，做事情拖拖拉拉的。他本想提点一下这个下属，可又觉得人家也是情有可原，不好意思开口；但不提点他吧，办公室的“气压”实在是太低了！长此以往，必将影响工作效率。

我们这个世界上，有预报天气的，有猜测股票的，但是没有人能估摸清楚人的情绪。所以，有时候，管理下属最重要的不是管理纪律，而是管理情绪。他们有的人为了工作满是焦虑，或者因为工作中受到不平等待遇而感到愤懑，又或者因为生活琐事而感到情绪低落，可我们不幸又是管理者，而且还在很大程度上需要他们。那么，当下属有情绪时，我们该如何安抚他们，以保证工作的正常进行呢？

第一，认真回应。

我的生活经验告诉我，以下两种回应方式对解决下属的负面情绪非常有效。

一是改变认知。有时候，下属之所以会产生负面情绪，是因为对工作的理解和认知出现了偏差，他把自己面对的工作压力过度放大了。这时，你作为上司，要做的不是减少下属的工作量，而是要减少问题所带来的负面影响。比如下属去拜访客户时被拒之门外，于是他认为自己的工作能力有问题，由此产生了畏难情绪。

这时，你再批评他，无异于雪上加霜！你当然可以说，心理素质这

么差的下属要来也没用。但是，你不要忘了，你对他的态度是有示范效应的，你的雪上加霜，寒的不是这一个人的心，还有很多看客的心，其他的下属也可能因此对你产生其他的想法。凝聚力有时候不是来自锦上添花，而是来自雪中送炭。

所以，如果你能考虑到他的潜力和你的魅力，那你还是应该选择鼓励下属，让他明白一次失败并不意味着什么，要做好销售工作，就要做好被拒绝的准备。你要让他知道，他需要做的不是沮丧和害怕，而是通过失败积累经验。

二是尝试改变现状。现在的人非常实惠，口头鼓励的作用已经不大。所以，当你发现了你的下属情绪崩溃，消极怠工时，你需要寻找原因。如果经过排查，你发现下属最近被安排了很多工作，压力很大，整个人也越来越焦虑。那你光说一句“你们辛苦了”，没人会领情。

这时候，你要想消除下属的焦虑感，就要减少下属的工作量，或者增派人手帮他一起完成工作。有时候，焦虑和恐惧一样，是种可以蔓延传染的，让人坐立不安。话术不能解决根本问题，实际行动才能。所以，为了整个集体的利益，减少下属的焦虑感也是应该的。

其实，下属工作人员在一般情况下不会对领导有过高的要求。适当的鼓励和抚慰，会让下属觉得自己被重视，你安慰的力量对他来说也是会被成倍放大的。所以，一旦他们克服了焦虑感，那你接下来工作要求被满足的需要，可能也会在无形当中扩大好几倍。

第二，营造氛围，将负面情绪挡在门外。

我最近做的“十四天沟通课程”包含了很多子课程。为了做好这项工作，每个子课程的工作组都已经成立好，人员也都敲定了。但开完会

后，决策组的想法就发生了变化。其中一个子课程，就被直接拿掉了，理由是过于专业，针对性不强。本来，该团队的成员都摩拳擦掌准备大干一番，听到消息后，都非常沮丧。他们跟我抱怨公司的反复无常，有几个技术大牛甚至萌生了跳槽的想法。

其实，在工作中，我们拿掉一个不合适的项目是件很正常的事。但是，要想把对员工们的负面影响降到最低，还是需要一定的交流技巧的。如果想要简单处理，我们大可以这样跟下属说：“回去接着工作吧，要有信心。”

但是，这种听起来就很虚的鼓励，无法解决下属的不满和担心。所以，我们应该照顾到下属的情绪，我们可以选择这样说：“出现这个问题的原因在于，我们没有把这个产品的优势表达清楚。我会再写一份报告，把我们的优势和独创性讲清楚，回应管理层的质疑。请大家相信我，我们所有的工作都不会白做，接下来，我们会用产品证明自己是对的。”

这样说，就是同时应用了我上文所说的改变现状和改变认知两种方式，让下属感到上司是真心为团队考虑的，并且非常支持下属的工作。因此，下属们不但不再会抱怨，反而会更加努力地工作。

接下来，我们针对下面几种工作中常见的情况，具体来分享一下在这些情况下，我们该如何安抚下属情绪。

1．当下属被否定时，你和下属共同承担责任

有时，下属提出的意见或者完成的工作是被你认可的。但是，却被比你职级更高的上司否定了。这时候，下属的情绪可能会很低落，那么你就要和下属站在一起。

如果你只是告诉下属："方案被上面否了，你再重做一个吧。没办法，习惯就好了。"

你看，你的鼓励不仅很空，而且让下属的希望破灭了。你这种说法，等于直接对他说："老板就是这样的啊，以后也改不了。"

那么这时候，他可能想的就是：那我以后可怎么熬啊？

这样的话，他怎么可能还有工作积极性？搞不好，他心里的怨气不会朝着否定他的人发作，而是会朝着直属上司——也就是你发作。因此，你要做好更高级别上司和下属之间的联络员，而不是成为双方共同的出气筒。你可以这样问："这次的提案没有通过，你觉得可能是哪儿出了问题呢？我们来一起梳理一下。"

这样，你既表现出了和下属站在一起的姿态，还会让下属想办法改进工作方法，而不是消极怠工。

2．当下属感到沮丧时，你可以用自己的失败经历安慰他

如果下属因为工作失误或者没完成任务而心情沮丧，你不要一直说："要坚强啊，振作起来啊。"

这种话很多时候不但提供不了帮助，反而会让下属更加沮丧，觉得烦。这时，你不妨把自己曾经的失败经历和下属分享，让下属从中找到共鸣，得到安慰。如果在下属眼里一直战无不胜的你也曾经失败过，那下属就能更好地看待失败。而且，你还要和下属一起找到解决问题的对策，让他不要沉浸在失败的情绪中无法自拔。

举个例子，下属去参加一项业务竞标，因为提供了错误的数据，被取消了投标资格。下属因此感到十分挫败，这时，你就可以说："我刚

进公司的时候，比你犯的错误严重多了。本来我的项目已经中标了，还没等高兴，就发现标书里的一项数据统计错了。如果按照中标价执行，会给公司造成超过百万元的损失。当时，公司炸了锅，招标方也不肯让步，所有的压力都在我身上。我那时候虽然是个愣头青，也急得想哭。后来，我几夜没睡，想了各种办法补救，又花了将近一个月时间和所有相关方交涉，总算拿下了这个项目，而且没让公司赔钱。所以呀，谁还没有过失误呢？做错了就想办法改正，把损失降到最少。来吧，我们一起想想接下来该怎么办。”

记住，这时你要说的一定是自己的例子，哪怕你只是一个小老板。因为你是离他最近的人，你是直接的当事人之一，你是传递情绪的最重要的人。下属只有听了你的切身感受，才会觉得你不是在凭空地安慰。因为你的示范效用更有可操作性和实际意义，这样，他才能重整旗鼓，重新投入工作。

3．当下属努力过却失败时，要给予关注和肯定

我们可能会有这样一种思维定式，那就是对努力过却失败了的下属说：“不用总是耿耿于怀，就是失败了一次嘛，小事一桩，不用当真。”

并且，我们会认为这在安慰对方。殊不知，如果对方明明非常努力地付出了，却被你说成是不足挂齿的小事，他心里就会更加难过。这件你口中的“小事”，对他来说可能是天大的事。因此，当你试图轻描淡写地安慰时，反而会让对方非常抵触。所以，你除了接受失败的结果，还要关注到下属努力的过程。如果你知道下属为了这项工作投入了多少心血，就不会轻易说出“小事一桩”之类的话了。

举个例子，一个下属花了很长时间准备各种材料，最后却没得到客

户的认可，他感到心灰意冷，你就可以说："是不是觉得挺不甘心的？你已经这么拼了，还是没打动对方。我知道的，你的努力已经足够了不起了。而且你的方案也并不是被对方完全否定了，只是还需要改进一下。"

你的这种关注和肯定应该和对成功的赞许与奖励同等对待。中国文化中的成王败寇心理非常强。奥运会都在关注冠军，普通的观赛者会记住铜牌获得者吗？会记住第四名或是第五名吗？哪怕是他们也同样付出了巨大努力，取得了巨大突破。

所以，不把失败当成唯一的衡量标准，是一个企业向心力的重要表现，是一个人先进文化理念的组成部分。

最后，我们再来总结一下，在面对有情绪的下属时，应该把握哪几个要点。

首先，早发现早治疗。发现得早，就是关心；发现得晚，就是安慰；再晚些，那就叫作解决问题。下属的工作效率和工作态度有起伏是很正常的，但是，如果出现了毫无征兆的特殊波动，就要留心观察。你可以和下属多聊聊，看自己能提供哪些力所能及的帮助，并给下属加油打气，让下属建立信心。

其次，主动关怀也请注意表达方法。你不要上来就说："你怎么最近有点儿不对劲？"而是要试探性地询问："你今天怎么样？工作还顺利吗？如果有问题，我们及时沟通一下。"在下属回答你问题的时候，你再观察对方的反应。很多时候，下属因为担心上司的责怪，会掩饰自己的情绪。因此，你要循循善诱，并且让下属明白，你不会因此批评他，而是会尽力帮助。

最后，还请读者朋友们注意，你不要直接替下属解决问题。作为上司，你应该给予下属足够的支持，但是，千万不要凡事都亲力亲为，急着给下属收拾烂摊子。因为，当你表现得太强势时，下属也许会更加认为自己能力不足，他们的工作积极性会受到打击。

因此，你可以多问一些问题，和下属一起找出原因，然后引导下属自己去解决。如果是因为下属之间的矛盾造成了工作停顿和情绪失控，你就要帮助他们化解分歧，并且让他们明白，大家都身处同一个团队，要携手同心才能让工作顺利进行。但是，如果矛盾一直存在甚至扩大化，那么不但双方会有情绪，整个团队也会因此受到影响，最终的结果是导致大家都不开心。

有时候，想想我们茶余饭后，一直吐槽领导这个那个，但是领导也是有苦衷的，和稀泥是必不可少的技能，搞平衡是必须走的过场。领导也担心你没事就辞职，他们需要稳定；领导也不敢随意发脾气，他们怕被你们怼回来还无力反驳，他们不要面子的吗？反正啊，好好说话、好好交流，我们要尽可能用交流把负面情绪最大限度地化解掉，争取做一个和善的人。

聪明的人，都会把前老板变成资源

前段时间，网络上有一句特别流行的话：在公司里，不要随便责骂90后，他们会辞职的。

看到这句话时，我莞尔一笑，觉着似乎有点儿言过其实了。90后虽然心思比较活络一些，但也没到一句“责骂”都承受不了的地步。

不过，我们必须正视一个现实：时代在改变，经济在发展，入职、离职在现在的时代，已经成了一件非常平常的事。

连着好几次了，很久不见的朋友见面之后都会问我一句：“你还在某某地方工作吗？”

我听了后就会一愣，略微迷茫，为什么大家都好像商量好了一样，异口同声地问这个问题呢？

直到有一天，我在办公室门口听到助理和别人聊天，他说：“也就是我爸他们那一辈人，会在一个单位工作到退休，还天天教育我不要老跳槽、老换工作。你说我能听他的吗？微信都是我教的，还教我做事？”

这时候，我才深深感觉到离职、入职在现代生活中，已经变得越来越平常了。

说实在话，我觉得工作和谈恋爱有点儿相似，人在一个地方工作久了，要离开时，最能看出一个人的境界。只是附加在恋爱上面的道德成分和情感因素更多、更复杂而已。学会优雅地转身，是人生的一堂重要

课程。只要你不是整容式的跨界跳槽，那么总有和老东家再碰面甚至合作的机会。离职不是相忘于江湖，而是积累你的行业人脉。因此，离职时给对方留下一个好印象很有必要。而如果能将前老板变成自己的资源，就更好了。所以，在这一章节，我们就来学习一下怎样向你的领导提出辞职。

一、守住底线，提前告知

首先，我们一定要遵循的一条原则，就是提前告知。作为一个成年人，以及一个专业的职场人士，一定要和公司打好招呼，交接好手头的工作再离职。

有人会说："公司不肯放人怎么办？"

这个很好回答："除非你足够优秀，以至于不可替代，否则公司不会强行把你留下。公司挽留你，让你'再考虑考虑'的时候，通常是正在找一个合适的人选接替你的位置。同时，根据《劳动法》的规定，你有权在提出辞职之后的一个月后走人，谁也不能拦你。"

但是，请记住：走之前一定要配合公司做好交接，履行好自己的义务。我从前有一个助理，虽然他走得很潇洒，提前告知的时间也很短，但是交接的工作还是做得非常细致，每一项内容，连我下个月开会的内容需要什么材料都备注出来了，新来的助理根本不需要再一项一项地跟我核对。所以到目前为止，我和我的前任助理现在还是好朋友。

但是，我也见过太多负面的例子。比如我们做媒体的，以前就有知名主持人直接在微博上"通知"辞职的例子，用语还非常激烈。然后，他就收拾东西走了，再没出现过。

虽然他是我朋友，但我依然觉得他的做法不妥。照理说，做媒体出身，什么委屈没受过？最后还是展示了自己不成熟的一面，以后哪个平台敢让你在大众传媒上说话？这次你微博辞职，下次来个直播辞职，领导可承受不起。所以，我的这个朋友就是自寻死路。

我上次在一家金融企业做课程培训，他们的一名负责人跟我讲，他现在对90后既恐惧又气愤，反正就是不信任。说这话的时候，他的愤怒简直无以复加，追问下去，我才了解到了事情真相。

原来，他那天想激励一下刚进公司工作的几位年轻人，于是在群里发了这样一个通知：“各位新晋同事们，估计大家收到录取通知的时候应该非常开心，但是，目前到底哪些人能在集团里顺利发展我还不得而知。我很坦诚地跟大家说，你们中的大多数人并不符合我们预期的用人要求，你们各位也心知肚明，之所以还给了大家机会，缺人是重要原因，但在这里，我也明确地表态，现在我们需要的是复合型人才，如果目前能力一般，那就必须具备培养前途。希望大家继续努力。”

结果第二周就有三个人不来上班了，电话也打不通。半个月后，其中的一个人才发短信告诉他，如果公司对他们不满意的话，他们也感觉挺没劲的，所以就去了别的地方。

我跟这位负责人说：“你的这条通知的确有问题，对90后不合适，激励效果不仅没有，还起到了反面作用。但是这几个孩子转身就走，招呼也不打，的确不应该。”我问朋友：“那你后来是怎么处理的？”他说他只能选择把这几个人的简历发给所有他认识的公司HR（人力资源）和猎头，告诉他们这几个人永远都不要录用。他也知道自己这样做不厚道，但是唯有这样才能稍稍解气一点儿。

但对这几个刚出社会的孩子来说，他们的“意气”之举，想想看，又给自己带来了什么好处呢？得不偿失罢了。

二、郑重结束，写辞职信

离职时，我们需要一个正式的书面说明，把自己的辞职意愿表达出来。其中，在信息价值方面最核心的要素是我们要说明辞职原因。一般情况下，有了合理的说明其实就足够了，但在我看来，辞职信的情感价值却是更重要的。

我们先来看辞职理由。最常见的恋爱分手的理由是感情不和、没有未来。可无论说什么，都掩盖不了本质——其实就是不爱了。常见的离职的理由也有很多，但最常见的理由往往只有四个字——个人原因。这四个字看似简单，其实包含了几乎所有可能，而且让人找不出毛病。

当然，你以个人原因为理由提出辞职之后，通常来说，你的直属领导会找你谈一谈。如果你的工作非常重要，领导的领导可能还会再找你谈一次。当你和领导沟通时，要尽量真诚地说出自己辞职的理由。但是这里的真诚并不代表随心所欲，而是让人认为你的理由是值得信服的。即使你不认可对方的管理能力，也要心平气和地说：“我觉得我不太适应公司的工作环境和工作方式。”

马云说得好：“员工的离职原因林林总总，只有两点最真实，一是钱没给到位，二是心委屈了。员工临走前还费尽心思找靠谱的理由，是为了给你留面子。”

领导有理解心当然好，没有也不能强求。作为员工，最真实而不好说的理由，就自己知道吧，不用直接说出来。

你可能已经选择了更好的下家，也得到了更满意的薪酬，但是这些尽量不要和老东家“炫耀”。你对公司的不满之处，你可以以建议的形式提出来，不要发泄怨气，而是要合理建议，要站在客观的角度，注意分寸。这样一来，领导会认为你在离职时还能为公司考虑，会对你有一个更好的印象。就像老话所说的，同在一个行业里，低头不见抬头见，所以要给自己留好后路。如果你只是一味地抱怨，那么领导只会想：既然我们公司这么差，那么你怎么到今天才辞职？

如果领导在跟你谈话的时候，十分真诚地挽留你，愿意给你加薪，也表示可以给你调整工作岗位，这时你也要用温和的态度坚定地表达辞职的决定，同时对他表示感谢。道理很简单，你这时动摇了决心，因为对方开出的条件不错而留下了，领导就会认为你是在以辞职作为要挟的手段，今后不但不会看重你，反而会对你有所防备。但如果你和公司真的有缘，即便离职了，未来也有可能再回到原点。

理由说清楚了，我们再来看情感价值。不管你对原单位有多少不满，我个人觉得，还是应该以感谢为主。就像分手了，没人要听你说前任的坏话一样。我们不在你的生活场景里，很难还原和完全相信你的单方面说辞。你对前面的公司充满抱怨，“分手”分得很难看，即使你再有委屈，恐怕也要被大家看低，觉得你气量小了。人就是这样，不发生在自己身上，是很难体会到那个状态的，所以别变成传播负能量的祥林嫂。感谢，即便是违心的感谢，起码还能让你少树敌，多被赞。感谢什么能让你的心比较平静、不太委屈呢？

首先，你应该感谢公司提供了一个平台，让你能够学习和进步，同时要简略说明自己在职期间没有辜负公司的培养，做出了自己的贡献。你要表明离职的意愿并说明理由，请公司批准。

在这里，我给大家准备了一个模板以供参考：

××领导：

我进入公司已经三年多了。在这三年里，感谢领导和各位同事的支持和鼓励，让我学到了很多专业知识，积累了工作经验。我有幸结识了一些十分优秀的人，他们是我学习的榜样。在这几年里，我在工作上投入了全部精力，和公司一起成长，见证了公司的飞速发展。

遗憾的是，我由于个人的原因，无法继续参与公司未来的辉煌。经过一段时间的慎重考虑，我在此提出辞职，希望领导给予批准。

…………

其次，你可以感谢你的老板。

生活当中也许每天都在发生员工离职时大骂主管的情况，甚至把对方痛扁一顿，然后“事了拂衣去，深藏功与名”。也许有，但不能全信，更不能跟随，编段子的人可能忘了我们是个法治国家，随意殴打辱骂他人总是不对的。在辞职时，我们要多记得老东家的好，而那些曾经发生过的不愉快，过去的就让它过去吧。如果你在就职期间选择了忍耐和释怀，那么在离开时，大可不必给人留下睚眦必报的印象。

可以这样说，即便你在当前的公司里工作得并不开心，事实上也锻炼了你应付恶劣环境的能力。所以说，你总会或多或少地学会一些东西。

最后，也别忘了感谢自己的直属领导，并且请他代为转达你对同事的感谢。这些都是平时和你接触最多的人，给了你很多帮助，你的第一手经验都可能是向他们学到的，所以要感谢领导对你的培养和照顾，使你从菜鸟变成老手。日后，如果你们仍然属于同一个行业，那么就给彼此留下一个好印象吧。

美国著名管理学家乔迪·格里克曼说过："你会想要留一条后路。你的职业生涯还很长，因此，你不可能知道下一次机会将会从何而来。"

通常来说，被由衷感激和赞美之后，领导和老板都不会为难你，反而会送上祝福，祝你在新的工作岗位取得更好的成绩。你还可以借此机会向领导请教，自己曾经犯过哪些对方碍于面子没有指出的错误，以后需要在哪些方面努力。在你即将离开公司的时候，一个好的领导会给你很多好的启发，让你对未来更有信心。

三、避免纠纷，巩固友谊

我们之前说的是比较理想的情况——大家好聚好散，各奔前程。但是要想做到这一点，就要先把该处理的问题处理好，避免不必要的纠纷。

首先，要把自己的本职工作安排好。如果之前有未解决的问题，在离职以后还可能带来风险，就要留存好证据，例如工作的往来邮件、同事之间的聊天记录等，以备不时之需。

然后，如果你的工作岗位比较敏感，那么务必和你的继任者交接好，请同事或领导在旁监督公证，并且要有正式的书面备案。尤其是财务工作，更容不得一丝一毫的差错。

所以，希望读者朋友们在离职时，都能“潇洒而优雅”地离去，也祝愿大家步步高升，每一次转型升级都称心如意！

结语

生活本就是千疮百孔，泥沙俱下，没有人能够一帆风顺，畅通无阻。

可是，职场如战场，“硝烟”四起；生活从狗血到一地鸡毛；婚姻像四顾无人的黑色坟墓；人生之路从礁石遍布到坎坷难行……

但在这茫茫世间，我们的一句贴心言辞，可以化作灯塔，指引他人人生之舟前行的方向；可以化作清风，不经意间变成他人绝望心头的瞬息温暖；可以化作夜空深处最耀眼的北极星，点亮我们单调无聊的生活。

所以，我这本《共情沟通：征服人心的艺术》诞生了，愿倾我毕生之力，帮助读者朋友们在聊天技巧方面更上一层楼。有些朋友可能会说，这是一种“圆滑世故”的表现，可是我觉得，茫茫世间，如果我们能通过我们说话时的这一点儿小技巧，给身边的朋友们带来幸福和欢笑，让我们的工作效率再上一个台阶，那我们何乐而不为呢？

我知道，市场上充斥着许多书籍，关于培训的，关于做人的，关于成功学的……浩如烟海，却也鱼龙混杂。大家不一定会看完我编写的这本书，也不一定会记住我讲的所有技巧，甚至还有很多疑虑、很多反对、很多迷茫！但都没关系。这整整二十六章节的内容，只要能促使大家有意识、用心地与人交流，慢慢地寻找自己的说话方式，我觉得我的目的就达到了，因为生活还在继续、交流还在继续、学习还在继续，周遭的一切，连同这个宇宙，也都在继续……我们还有很多很多的时间。

看啊，交流在继续。从美国Twitter（推特）治国的总统，到上海柴米油盐的老娘舅，没有人能离开交流。读书与工作、面包与咸菜都要自己一步一个脚印、一口唾沫一个钉地去完成和争取。但是，生活的压力有时候会异化我们，让我们不愿意多说话，甚至不愿意好好说话。特别是在这样一个山楂树少、圣诞树多的年代，我们对物质的追求远远大于对心灵的关照。可越是如此，我们就越应该关注自己的内心，没有真诚交流欲望的谈话是没有灵魂的。

学习在继续。做了这么多年的学生，学习有时候对大家来说是被动的，甚至是一种负担。但我想，像我们这样的交流应该是大家主动选择的。读者朋友们选择拿起我的书，我想，绝不是出于非常功利的目的吧？我想，大家应该是为了有一双慧眼和一口“莲花”吧？所以，请大家不要把精力都放在我分享了多少技巧上面，更不要随意看看就算了，要记得去思考，哪怕你们反对；记得去应用，哪怕最开始并不成功。要知道，动脑子的学习才是对自己时间的最大尊重。

还有，梦想也在继续。我们不能盼着每时每刻都能将学到的技巧转化为生产力，它们在很大程度上，并不能即刻变成雪白的馒头。但是，如果我的某一句话可以帮你筑起心灵的堡垒，对抗繁华的喧嚣，或者促使你们有了一步步扎实的行动，从一个舞台走向更大的舞台，那我的梦想便实现了。可是，你的梦想呢？所以，你要相信自己，相信自己一定会把说话进行到底，最终成为表达的大师。

其实，不管大家来自哪里，如果我们想与人交流、说话、聊天、沟通……为大家背书的不是《共情沟通：征服人心的艺术》这本书，不是大飞老师我，而是你们自己的内心，是智慧、学识、教养、品位。愿这些东西能够一直陪着你们。要知道，说话不是生活的大餐，它只是维生素。有了它，你不会觉得有什么；可若没有它，却会给我们的生活带来

很大的不便！

我动笔写这本书时，是一年前的春天，可那种感觉却像是在盛夏——气氛欢脱而热烈；搁笔的时候是在盛夏，但感觉却像是在春天，因为我们彼此无形的交流都是一粒小小的种子，在我们的心里发芽生长。

《共情沟通：征服人心的艺术》这本书到现在真的要跟大家告别了，感谢每一位读者朋友的支持和鼓励，感谢帮助我出版这本书的出版社和幕后团队，感谢你们的坚持和努力。没有你们，就不会有这本书。

我在此，衷心地谢谢大家！

演讲思维

提升影响力的艺术

卿老师 ◎著

北方文學出版社

图书在版编目（**CIP**）数据

演讲思维：提升影响力的艺术/卿老师著．—哈尔滨：北方文艺出版社，2019.10

ISBN 978-7-5317-4644-7

Ⅰ．①演…　Ⅱ．①卿…　Ⅲ．①演讲-语言艺术　Ⅳ.①H019

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第202670号

演讲思维：提升影响力的艺术
YANJIANG SIWEI TISHENG YINGXIANGLI DE YISHU

作　　者/卿老师

责任编辑/富翔强 徐昕

装帧设计/WONDERLAND Book design 仙境 QQ:344581934

出版发行/北方文艺出版社

邮　　编/150080

发行电话/（0451）85951921 85951915

经　　销/新华书店

地　　址/哈尔滨市南岗林兴街3号

网　　址/www.bfwy.com

印　　刷/天津旭非印刷有限公司

开　　本/880×1230 1/32

字　　数/136千

印　　张/8

版　　次/2019年10月第1版

印　　次/2019年10月第1次印刷

书　　号/ISBN 978-7-5317-4644-7

定　　价/42.80元

目录

第一部分
形象管理：精彩演讲始于完美的感官印象

听众对演讲者的感官印象是，基于自我介绍、声音、精神风貌建立起来的，因为感官接收到的信息才是最直接，也是最真实的信息。

“人设”提炼三步法，让自我介绍不再单调

沟通是我们日常生活中的基本需要，而在生活中，我们除了要跟熟悉的人打交道之外，还要同陌生的人产生联系。由陌生变成熟悉，这是人际关系的核心。

但有很多的人都不太擅长和陌生人打交道，特别是许多人不知道该如何让陌生人了解自己与认识自己。事实上，同陌生人产生联系也是需要一定的技巧和方式的，尤其是在演讲的时候，我们要在有限的时间内，快速让听众记住自己，并且给听众留下深刻的印象。

这一节的重点，就是如何快速地给听众留下一个印象深刻的自我介绍。要知道，自我介绍在某种意义可以算得上我们发给听众的一张个人名片。

基本上，我们每到一个新的场合都会用到自我介绍：相亲、面试或者是约见新朋友，等等。我们的长相是天生的，这是我们无法改变的现实，你给别人留下的第一印象基本上都来自你的自我介绍。可是，为什么大部分人的自我介绍并没有让对方记住呢？

因为，绝大部分人的自我介绍都是固定的信息格式，无非是“我是谁，我来自哪里，我是干什么的”。对于听众来说，这样的对话模式已经听得足够多了，产生了听觉疲劳，会自动过滤掉这些格式化的信息。而且，大部分人在做自我介绍的时候，都是从自己的角度出发去说，只关心自我介绍中自己的内容，这固然是很重要的，但并不是最重要的。

类似“投其所好”这样的说法，相信大家并不陌生，虽然听上去有些腹黑，但我们不得不承认，这些都是行之有效的沟通策略。只要注意尺度，流露出真情实感，那么作为听众还是很愿意接受的。毕竟，谁不喜欢听好的呢？

是的，想要别人记住你，不管是在与他人进行沟通时，还是向公众做演讲时都需要注意一点：我们不能单单从自身的角度出发，还要考虑受众的角度和兴趣点是什么。利用他们所熟知的方式，或是与其他人不同的形式来介绍自己，这样便能给别人留下一个深刻的印象。

大家是否还记得庆祝中国人民解放军建军90周年的那次沙场阅兵？在这次阅兵中，许多人对一个人的印象特别深刻，他在向全国人民介绍自己的时候，很快便让大家记住了他的名字——“人人都想活捉”的满广志。

满志广在接受采访的时候，是这样介绍自己的：“大家好，我就是人人都想活捉的满广志。”虽然简简单单，但就是这样一句轻描淡写的话，却给大家留下了深刻的印象。原因很简单，他的自我介绍满足了大众的需要，而不单单是“我是干什么的，我叫什么”等这样的一些信息。

“人人都想活捉”，原本只是流传在比较小众的军事迷圈子里的一句话。作为“朱日和基地”蓝军的指挥官，满广志曾经打出了32胜1负的战绩，打破了之前“红必胜，蓝必败”的铁律，在演习中打得红方苦不堪言，真实还原了战场的不确定性。

也因此，被逼急了的红方指战员们每次来到“朱日和基地”演习时，喊出的口号都是“踏平朱日和，活捉满广志”。一传十，十传百，对于不知道的人来说，便会产生这样一个疑问：满广志是谁？为什么要活捉

他？

满旅长在自我介绍的时候就满足了听众的求知欲，回答了大家的疑问，即“我就是人人都想活捉的满广志”。

这样的自我介绍瞬间就会被广大听众记住，原来这个其貌不扬的指挥员就是大名鼎鼎的满广志。再加上“朱日和基地”这个已经为大家所熟悉的地方和那句口号，大家对满广志这个名字自然就念念不忘了。

其实，想要陌生人在短时间内记住你，很简单。只需要变换一下介绍的形式，找准特定的小角度，就会让大家快速地记住你。那么我们该如何打造一个完美的自我介绍呢？

首先，你要知道的是自我介绍应该有多长。自我介绍不能太长，因为过多的信息会冲淡你想让对方记住的内容。不要在自我介绍中说过多的废话，要尽量地简洁精练，大家也没有时间去听你讲冗长的东西，一定要在以你为核心的话题内进行。因此，请尽可能地将自我介绍时间控制在20—30秒之内。

下面的三招，可以帮助你打造一个完美的自我介绍模板：

第一招：解名字，拿自己的名字来说事

每个人的名字都是富有意义的，用一个故事作为名字的介绍能够很好地让人记住你叫什么，而且还能够让人看出你是一个具有品位的人，好的名字解析能为你的形象提分不少。

例如，一名来自西安外国语大学英语专业的同学叫顾特思梦，她在做自我介绍时说：“我叫顾特思梦，名字是爸爸取的，但顾特不是复姓，也不是少数民族，而是英文good的译音，爸爸希望我越来越好。”

她在面试的时候这样介绍自己，作为听众的我马上就接口说："看来在你出生时，就和英语联系上了，难怪长大后会去外国语大学读英语。"我这样接话也是因为觉得对方的名字确实很有趣。

再比如，一个名叫崔骐骥的同学来面试，他自我介绍说："我叫崔骐骥，骐骥在中国古代有两个含义，一是千里马，二是贤才，我本人也是属马的，我希望自己今天的表现可以得到各位伯乐的赏识。"

在生活中，我相信很多人都会被问到自己名字的含义，但很少有人能够解释明白。所以你在解析自己名字的时候完全可以给它安一个背景，并不一定要完全真实，你的目的是要让人能够记住。为自己的名字编一个善意的、接地气的故事，会让你的自我介绍变得妙趣横生。

第二招：贴标签

如果你想要被人牢牢记住，也可以试试贴标签的办法。其实，这种方法就是给自己一个准确的定位。如果你有一分钟的时间来做自我介绍，当说完自己名字等基本信息之后，可以尝试给自己贴个标签，在自己名字前面加一个描述性的定语，用以加深听众的印象。

例如前面提到的满广志旅长，就有很多网友贴的标签，当提到这些标签的时候，我们就会马上联想到满广志如"朱日和的大boss（首领）""红方的一生之敌""蓝星地表最强作战个人"，等等。这样的标签不但醒目，而且能让人瞬间知道你的职业和地位。

不过，贴标签也是有学问和原则的，不能乱贴标签。

原则一：标签不能太宽泛。"我是一个勤奋上进的人""我是一个热爱生活的人"，这种标签所有人都可以使用，无法突出你的特色。真正

的标签应该是为你量身定制的，只属于你自己，一定要符合你自身能力的定位，同样的标签放到别人身上就未必合适。

标签要有自己的特色，在避免自吹自擂的前提下，还能暗含夸奖自己的意思。

原则二：标签一定要是针对演讲者某一方面特长和能力的。这样听众就会通过标签快速地了解演讲者。

第三招：讲故事

当演讲者有3分钟的时间做自我介绍时，在解析名字和贴标签之后，适时加入一个细节生动有趣的故事，更能为自我介绍增色，同时也是对自我标签的一种解析。

为什么要讲故事呢？因为故事最能打动人，最能让人记忆深刻。

大道理谁都懂，但不是任何人都能听进去的，如果把大道理融入有趣的故事中，大部分人还是愿意倾听的。不是所有人都读过《三国演义》，但几乎所有的人都知道“孔明借东风”这个典故；也不是所有人都读过《西游记》，但几乎所有人都知道“孙悟空大闹天宫”这个经典片段。

这就是故事的力量，生动的故事有细节、有人物、有冲突、有情节，所以会更有传播力，更有说服力。

美国一位女官员在南卡罗来纳州某学院对全体学生发表演讲时说：

我的生母是个听觉障碍者，不会说话，所以我也不知道自己的父亲是谁，也不知道他是否还在人间。我这辈子找到的第一份工作，就是到

棉花田里摘棉花。一个人的未来会怎么样，不是因为运气，也不是因为环境。

一个人若想要改变眼前充满不幸或不尽如人意的境况，只要知道“我希望情况变成什么样子？”这个问题的答案，然后全身心地投入，采取相应的行动，朝着理想的目标前进，终将达成目标。

我的名字是阿济·泰勒·摩尔顿，今天我以美国财政部长的身份站在这里。

这样一个小小的故事让在场的听众快速并且印象深刻地记住了她，这就是故事带来的好处。

一个结构清晰的自我介绍，在实际的沟通中可以达到事半功倍的效果。自我介绍的结构做得好，能够帮助演讲者在面试、竞选等场合中腾出更多的时间来完成自己的演讲。

在这里给大家介绍一个比较实用的自我介绍的模板：

在演讲的开头直接述说一个有关自己故事，将其视为一个无形的醒木，让听众能够快速地安静下来听接下来的演讲。这个故事可以发人深省，也可以精彩幽默，只要能够吸引听众的注意力即可。

接下来就是一个带有标签的介绍。如果你实在想不出用什么标签来代表自己的话，可以使用“问好+个人信息”的方式来代替，同时还要用一句话来概括自己的特点，例如“若用一种颜色来形容自己，我应该是红色的，因为美丽的女子通常都是以红色来表达自己的赤诚之心的”。

最后，要简单地说一下自己的性格以及演讲所要说的大致内容，这时，你需要用一种诚恳的语气向听众发出邀约：“如果各位对演讲的内容存有疑问或是有什么不清楚的地方，请大胆地提出来，我会给你一个满意的答复。”这样不但能够拉近演讲者与听众之间的距离，同时还会给听众留下一个暖心可亲的形象。

实践出真知，说再多的理论都是纸上谈兵。要想真正提升自我介绍的水平，就要多找机会实际操作，尤其是在容易与陌生人产生交谈的地方，比如咖啡馆、酒吧等公众场合。要学会利用这些场合的特性，主动结识新的朋友，甚至是异性。这样既能够培养自己的自信心，也能知道自己在自我介绍这方面还有什么需要完善的地方。

一个与众不同的自我介绍，不管是在相亲、面试，还是在其他的场合中，都能够迅速帮助你抓住大家的眼光，并且给对方留下一个不错的印象。

还是那句话，努力行动，才能有所回报。

先“声”夺人，用好声音抓住听众的耳朵

经过前面的内容学习，大家是否遇到了这样的情况：自己对着镜子独自练习，不知不觉地讲了几个小时，感觉嗓子都快冒烟了。

这种刻苦练习的精神的确值得表扬，但这种做法却并不可取。因为一味地重复练习最终只会把自己的嗓子弄得嘶哑和干裂，所以为了能够让大家更加科学地使用嗓子。在这一节的内容中，我将重点讲述如何做才能说话不累嗓子。

日常生活中，我们的嗓子常常会因为长时间说话、抽烟、喝酒等原因，出现发声嘶哑等问题。为了避免发生这样问题，我们除了要保持良好的生活习惯外，还需要掌握一些正确的发声技巧。

好的声音可以快速穿透听众的耳朵。我们会发现，那些主持人、歌唱家、演员即使说了一天的话，嗓子依旧还是那么的清亮，就算过了许多年，他们的声音还是那么的中气十足，原因其实很简单，因为他们都经过一定的专业训练。

想要练就金嗓子，我们首先要解决的就是共鸣和呼吸的问题。

人体的构造非常神奇，我们可以通过外部的一些调整来改变自己一些的生理习惯。也就是说，我们可以通过改变发声的方式来改善我们的声音。

说话的时候，我们都是通过口腔共鸣来发声的，这就好比嘴巴是一

把小号，而嗓子就是小号的簧片，口腔相当于喇叭口，说话的时候从肺里出气，带动嗓子震动，然后在口腔内共鸣，从而完成整个的发声过程。

知道了这些之后，我们就可以有针对性地练习发声技巧，那些主持人、演讲家、歌唱家的金嗓子，就是经过大量训练之后才有的。还有一个需要我们知道的知识点是——我们声带所产生的音量是很小的，只占总音量的5%左右，其他95%左右的音量都是通过共鸣器官得来的。

日常生活中，我们可以通过练习以下九个小技巧来锻炼我们的共鸣器官：

1．放松喉头，也就是咽喉部，用“哼哼”音唱歌。为了增加练习的趣味性，大家可以哼唱自己最喜欢的歌曲。

2．模仿鸭子的叫声。挺软腭，口腔大张成圆筒状，发“gaga”的音，同时仔细体会，如果共鸣效果好，发出的“gaga”音会非常好听，反之则非常枯燥、刺耳。

3．模仿牛的叫声。类似打电话的“嗯（什么）”和“嗯（明白了）”。双唇闭合，气息从鼻腔送出，反复练习。

4．牙关大开合，同时发出“啊”音。

5．模拟汽笛的长鸣声。这是练习平行发音，可以由大到小或由小到大变换练习。

6．做扩胸运动，同时发高亢或低沉的声音。

7．“气泡音”练习。闭嘴，用均匀的气流冲击声带，使之发出细小的

抖动声。

8．音阶练习。选一句话，在本人音域范围内，从低音阶开始，一级一级地升高，然后再一级一级地往下降，再或者一句高一句低，高低音交互练习。

9．夸张练习。选择韵母较多的词语或成语，夸张地训练，如：“英——勇——顽——强——”“清——正——廉——洁——”。

锻炼共鸣器官，需要我们将口腔完全打开，但这并不代表把嘴巴张大就可以了，而是要将口腔变成一个像鼓一样的发声设备。最直接有效的办法就是，放松我们的下巴，然后提起颧肌，打开后槽牙，像打哈欠一样。这样发出的声音就肯定比平时的时候要清亮很多。

胸腔共鸣，也是改善嗓音的一种方法，在我们的日常生活中是最常用到的，而且只需要练习很短时间便能让我们的声音变得更有磁性。但是，要想练习好胸腔共鸣，我们先得练习好另外一样东西，那就是气息。

日常生活中，我们使用的呼吸方式大都是胸式呼吸，但因为生理结构的问题，通常胸式呼吸的进气量会很少。为了能够长久地支撑我们说话时的气息，我们要试着学会用肚子进行呼吸。

生活中长久说话时会觉得胸闷，这是由于供气量不足而导致的，因此，我们可以通过练习吸气、呼气和加强横膈膜的力量，来增强腹式呼吸有效提高我们的音量。

在进行吸气练习的时候，我们可以想象自己身处于一个美丽的花园之中，深深地闻一下弥漫在空气中的花香。这样的吸气方式，可以加大

我们的吸气量，吸气时要注意鼻和口同时自然地进行，尽量做到平稳柔和，不能强用力量，也不能僵化地进行，吸气要深，不能让气息只停留在上胸和心窝处。吸气以后要短暂地停顿一下，体会一下腹部膨胀的感觉。

在练习吸气的同时，我们也应该注意呼气的练习，毕竟呼吸是连在一起的，不能只练吸气不练呼气。练习呼气的时候，你可以想象自己正在拿着一大瓶香油往另一个小瓶里灌，屏息凝气，小心翼翼。呼气时注意均匀、舒缓地呼出。练习的时候，可以准备一张薄纸片，用手压在墙上，距离它4-6CM，吸气后保持一下，然后吹气使之不自然贴靠墙面不落地，半分钟以上便为合格，这样的练习能有效改善你的呼吸方式。

对于练习吸气和呼气来说，增强横膈膜的力量，对于气息的保持和声音的力度更加重要。增强横膈膜力量练习的方法有很多，常见的方法有数数字和吹灰练习：

数数字法最为常见，操作起来也很方便，练习的时候深吸一口气，利用腰腹的力量保持气息稳定，然后匀速开始数数，一直数到**60**为合格。在练习过程中，切记要均匀有节奏，不能偷偷换气，如果换气就从头再来。

吹灰练习法操作起来也很简单，练习时深吸一口气，然后像吹掉桌上的灰尘一样往前吹气，节奏一慢二快。

日常生活中，我们也可以通过仰卧起坐练习来锻炼我们的横膈膜力量。仰卧起坐结束之后，待气息平稳，开始做打哈欠的动作，缓缓地发“a”的音，越长越好，先出气，再发音，越慢音越低，在这个过程中你能够感受到胸腔中的震动，之后慢慢地提高音量，保持气息，心中默

记着时间。

刚开始练习的时候，持续的时间可能不会很长，但经过一段时间的训练，持续时间就会越来越长，而胸腔也会随着练习时间的增加对震动越来越敏感。

上面的这些练习方式，如果长久地坚持下去，终有一天你会发现自己的声音变得很有磁性，训练共鸣除了可以帮助我们扩大声音外，对讲好普通话也很有帮助，有的人因为方言的缘故，一些普通话的发音很难发出来，除了要纠正习惯之外，口型上的规范也能通过共鸣练习来矫正。

汉语是一门博大精深的语言，在演讲沟通的过程中我们除了可以用精彩的内容打动听众，还可以通过好的嗓音，让演讲变成一种听觉艺术。我们可以将身体变成一个自然的共鸣箱，配合适当的气息，我们自己也能够成为一个浑然天成，不需要进行修饰的天然音响，这样发出来的声音自然就是动人心魄的。

为了让我们的演讲更加出彩，我们不单单要用到各种各样的技巧，同时还需要有一把锋利的宝剑——你的声音。当你的声音有穿透力且清亮悦耳，再配合上你自信的形象和富有趣味性的内容以及生动的表述，有谁不会为这样的演讲者拍手喝彩呢？

我们万万不能低估声音对演讲效果的影响，有穿透力的声音可以让你在第一时间就将听众的耳朵抓住，如果在这一点上都做不好，听众是无法全心全意听完你的演讲的。

先“声”夺人，在我看来，这里的“声”更应该是声音的艺术。就如同好的歌手一样，好嗓音可以为其加分，没有人的声音天生就是动人的，

很多专业的歌唱家都是通过后天练习锻炼自己声音的。

“演”到位，才能“讲”得精彩

演讲，既要演也要讲，要想讲得精彩，作为演讲者的我们也必须“演”得到位。我们在当众表达和演讲时不仅要传递信息，更重要的是要向听众传递我们的感受、判断以及态度。

不知道，作为读者的你是否知道这样一组数据：演讲对听众产生影响的比例中，文字内容只占7%，语音、语调等部分占38%，而其中占比达到55%的却是肢体语言。

肢体语言，其实就是演讲中“演”的部分，这部分是增强演讲整体感染力、表现力、影响力不可或缺的一个环节，因此，要想成为一个演讲高手，提升“演”的能力就显得尤为重要。而“演”的能力的高低在当众表达和演讲中主要是通过手势、站姿、表情及行为礼仪四个部分得以体现的。

在这一节中，我将从手势、站姿、表情、礼仪四个部分分别讲述，只要我们能够准确把握并运用这些技巧，就一定能为我们的演讲插上自由的翅膀，让演讲变得更有活力和魅力。

在日常的沟通之中，有时候我们的一个简单手势，就能让对方理解我们想要表达的意思。例如，拿食指竖着抵在嘴唇上，大家都知道这是禁止喧哗，不要再说话的意思；士兵在执行任务的时候，几个简单的手势就能够传达出作战命令。我们在日常生活中沟通和表达时，会自然而然地使用手势，而当我们在很多人面前发言和演讲时，反倒会拘谨地站在舞台上“不知所措”。这是因为，我们大多数人担心自己的手势不适

宜，因此不敢用手势。

在实际的教学培训中，为了解决学员的这个困扰，我便创造出“八字诀”和“312快手”这两种方法，来帮助学员快速解决手势使用的问题。

“八字诀”其实就是简单、对称、重复、夸大四个词语的延伸运用。如果我们将这“八字诀”运用到实际的演讲中去，就可以让我们的演讲变得更有吸引力。

我的一个朋友老刘是一家互联网公司的市场部总监，经常要在路演和项目说明会上面对人群和客户进行产品推介和演讲，他在演讲的时候会习惯性地做一个动作：手画圈。他的这个动作很熟练，弧线很优美，听众看了这样的动作之后会自然地觉得他很投入，很自信。

类似朋友老刘的这种简单的动作，非常适合运用在演讲中。随着演讲次数的不断增多，我们会慢慢地形成自己的特色，将一个简单的动作变成我们自己的招牌动作。每个人都应该找到适合自己的招牌动作，可以结合自己的职业、身份地位、环境以及经常演讲的主题和内容找到这个动作。

在这里我们要注意的是，这个动作一定要简单一些，不能太复杂，否则不但不能增强我们的演讲效果，听众反而会觉得演讲者不够庄重。

当我们找到适合自己的招牌动作之后，我们的演讲便会有着独属于我们自己的特点。在演讲中，如果动作只用一次的话，听众是记不住的，我们在演讲过程中可以结合情绪和演讲内容进行有意识的重复，这样就会加深听众的印象。

随着重复次数的不断增加，如果只是做一个简单的动作，会让听众

觉得单调与枯燥，在这个基础上，我们可以适当地增加一些对称的动作。比如挥手，可以左手挥动、右手挥动、双手挥；再比如拿麦克风的时候，可以时不时地换手，不要总是用一只手拿。

“八字诀”里，除了简单、重复、对称外，还有一个就是夸大。对于夸大，很多人无法直接理解，总觉得这样讲话会很别扭，其实强调夸大主要的原因是，随着听众数量的增加，我们自身所具备的能量也应该增大，演讲者需要把自己的感受放大，如此才能确保听众的感觉足够强烈。

例如，给听众分水喝，一位听众一杯就够了，但如果有100位听众呢？那就需要一桶水，甚至是更多。在这里我们需要注意的是，手势幅度和情感强度及内容的深度是需要匹配的，要避免过度夸张。

除了掌握简单、重复、对称、夸大这“八字诀”以外，我们应该怎样具体练习和设计手势动作呢？为了使复杂的手势变得更简单和容易掌握，大家可以通过“312快手”这个方法来简化演讲的手势。

“3”是以肩和腰为分界线，把手势活动区域分为上、中、下三个区域：

高于肩膀，划分为上区，当手势在这个区域活动时，表达的是特别积极、张扬、亢奋、热烈的情绪。这个区域的手势一般会在演讲的高潮部分使用，切记不要在演讲的过程中过多使用。

低于肩膀，高于腰，划分为中区，当手势在这个区域活动时，表达的是一种平等、真挚、开放的交流心态。这也是一般情况下手势运用最多的区域，当然，在这个区域内的手势也是可以有高度上的变化的：情绪强烈一些，尽量接近肩；情绪弱一些，可以低一些靠近腰部。

在演讲的过程中我们尽量不要静止下来，要不停地变化自己的动作，有时快，有时慢，有时高，有时低，有时强，有时弱，只要是和演讲内容、情绪匹配的，就可以自由发挥。

低于腰，划分为下区，当手势在这个区域活动时，表达的是厌恶、强烈不满以及特别消极和无奈的情绪。这个区域的手势很少单独运用，一般在演讲中会与其他手势进行对比和组合运用，形成强烈的情感冲击和态度呈现。

在一般的交流场合中，我们应尽可能地让自己的手势在中区活动，并且随着情感和内容的变化而变化。这也就是“312快手”中“3”的部分。“12”的部分是单双手的选择，当听众少或者场地较小的时候，可以采用单手来做手势；当听众多、场地较大的时候，可以采用双手来做手势。

将“八字口诀”和“312快手”结合起来，多加练习，假以时日，你的手势会越来越自然，也越来越流畅。针对手势练习，我们可以经常对着镜子进行练习。通过镜子找到最适合自己的手势，然后多加练习，将其变成自己的习惯。另外，在做手势的同时，还需要配合眼神、表情和其他肢体语言，尤其应该注意配合内容进行特别设计，并反复训练，才能使动作自然流畅、得体大方。

演讲或者当众表达的时候，如果没有一个撑得住场面的站姿，下面的听众是无法看到演讲者从内向外散发的自信的。平日里随意、松松垮垮的站姿一定不能出现在舞台上，而像军人那样笔挺的站姿又显得过于拘谨，甚至是有些呆板。

男性和女性的站姿是不能相提并论的，男士站在台上的时候，应把

双脚脚尖稍微张开一些，与肩膀的宽度大致相同，或比肩膀稍微宽一些。

有些人的站姿有点外八字，这些人上台的时候就需要注意将双脚稍微回收一点。

女士站在台上的时候，脚尖应该略微地张开一些，但宽度不应超过自己的肩宽。很多女士有内八字站立的习惯，这是不可取的，这样的站姿会显得演讲者不够自信大方。女士演讲的时候可以选择丁字步，并且在演讲中自由地变换承重腿，但不要太过频繁，最好是在内容或情感转折时自然地变换。

在演讲的过程中，我们还可以让身体稍微前倾，这样可以显得积极友好。当我们，需要向听众询问或者倾听听众讲话的时候，要把自己的身体略微前倾，以示尊重。

要是讲话的听众是年长的人，而且还是坐着的时候，就不能站着，必须要蹲下来，和听众一般高，以示平等，这样的站姿会很好地拉近听众与演讲者的距离，同时这些行为也可以让听众看到演讲者是一个有礼貌、有修养、懂得尊重他人的人。

有一句大家耳熟能详的话“站如松”，指的就是站立要像松树那样挺拔端正。站姿是静力造型，显现的是静态美。规范的站姿要求头正，两眼平视前方，嘴微闭，表情自然，稍带微笑；两肩平正，放松并稍向后下沉。两臂自然下垂，中指对准裤缝线；挺胸收腹腰正，臀部向内向上收紧；两腿立直贴紧，两脚跟靠拢，脚尖向外夹角60度。

良好的站姿从侧面看，应该是后脑勺、肩、臀部、后脚跟大致在同一条直线上，但由于我们大部分人没有经过专业的形体训练，会出现颈

部前伸、驼背、胸部不挺括、塌腰挺肚、耸肩等形体问题，我们可以通过训练调整规范自己的站姿，最常见的训练站姿的方法有四种，下面我将一一介绍：

第一种方法：拉脖子。将颈椎向上拉直，想象自己的头顶有根绳子在向上提拉，同时注意做到不抬下巴，也不压出双下巴，双眼自然平视前方，双肩肩舒展地打开并自然地往下沉，肚脐眼向后靠，尾椎骨向内收，尽量使颈椎、胸椎、腰椎、尾椎成一条直线，膝关节用劲站稳，然后自然呼吸。

第二种方法：靠墙站。背靠墙，尽量让自己的头部、肩、臀、脚后跟等部位贴向墙。

第三种方法：沉肩练习。两腿分开，双手自然下垂，将肩膀尽量地往下沉，同时两手尽量地向下伸去摸膝关节。

第四种方法：半脚尖站。双手轻轻扶住椅子背或窗台，双脚并拢尽量夹紧，然后将臀部、会阴、肛门尽量往上提收，肚脐眼向内收，但不能憋气。双肩自然打开，脖子拉长，眼睛盯着一个点不动，嘴角上翘，尽可能地露齿微笑。

无论是当众表达还是演讲，作为面对听众的演讲者，面部表情也是需要格外注意的一个环节，在舞台上，一定要保持自然的微笑。在日常生活中，很大一部分人由于缺乏演讲经验，在台上演讲的时候，表情会显得格外僵硬，如果我们平时多加练习和训练，就能够有效改变这种情况。

微笑应发自内心，在训练的时候我们可以想着快乐的事情，或者配上优美的乐曲，还可以用嘴咬一根筷子，眼睛盯着一个点尽量不动，坚

持一分钟，通过一段时间的训练，我们的面部表情就会自然很多。

成功的演讲是内外兼修，并且是演讲者多方面素质综合应用的结果，正如我在本节内容开始时说的那样，“演讲，既要演也要讲，要想讲得精彩，作为演讲者的我们也必须‘演’得到位”。细节决定成败，只要我们做好在舞台上的每个细节，就能让我们的演讲更加出彩，“演”得更到位。

提升影响力，从提升自信开始

在正式开始阅读本节内容之前，请身为读者的你先思考这样一个问题：有时候，明明我们都准备好了要说什么，甚至将演讲的内容都已经背诵得滚瓜烂熟，但是，等一开口说的时候，说出来的内容却和原来的完全不同，甚至会出现完全说不出话来的情形，这是为什么呢？

其实，这都是很正常的事情，没有经受过刻意训练，大多数人都会这样，出现这样的情况最根本的原因是，不自信而造成的紧张。

诚如《道德经》里说的那样，“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。”任何人都不是天生就会演讲的，演讲的时候我们为什么会紧张，同时我们又该如何改变这种状况呢？在接下来的内容里我将一步步地为大家讲解。

在公众演讲和表达能力进阶的征程中，出现在大多数人眼前的第一个拦路虎便是紧张。可以毫不夸张地说，克服公众场合讲话时产生的紧张感是一场战役，而且还是一场非打不可且非常艰难的战役。

我们会在何种情况下感到紧张呢？是对某一事物产生恐惧时，还是在面对陌生环境的时候？其实以上几种情况都会让我们或多或少地感觉到紧张，导致我们紧张的最关键的因素就是自信心的缺乏。

自信心能够在我们面对困难和机遇的时候，给予我们强大的力量。但自信却有个天生的敌人——过度担心而产生的犹豫，尤其是在演讲和当众讲话的时候，这一点最为突出。

在演讲和当众讲话的时候，我们会瞻前顾后地担心自己会不会讲错话，声音好不好听，任何细节都会在心里被斤斤计较一番，以致过多的内心压力使我们的表达变得磕磕绊绊起来，而这就是典型的不自信的症状，这些都会对你的演讲和当众表达造成致命的打击，从而使你丢掉原本唾手可得的荣誉、赞许和成功。

曾经有两位同学在做演讲的时候，在台上总是不知道该将自己的视线放到哪里，每次说不到两分钟，就开始吞吞吐吐，视线总是有意无意地往天花板跑。其中有一位女同学说着说着竟然哭了起来，搞得台下的同学都不知道发生了什么。

后来我问她为什么会哭，她说："我说着说着就忘了后面该说什么了，看到你们都看着我，我就慌张了，越慌张就越想不起来后面该说什么，一紧张就哭了。"

另外一位同学听完之后，说："演讲的时候，我太想把原本准备好的东西分享给大家了，可我又担心表达不好，而且我要讲的东西非常专业，生怕大家听不明白，想着想着心里就没有底了。"

其实这两位同学所出现的问题，都是不自信造成的。紧张、不自信已经成了阻碍我们发展当众表达能力最主要的障碍了，我们必须对此解决这一问题。

谁都会紧张，但并非所有人都能克服紧张，就连我自己也不例外。当外部环境突变并且需要做出相应调整的时候，往往就会因为担心无法准确控制即将发生的事情，而变得前怕狼后怕虎，进而无法自如应对，紧张以及焦虑就此便会产生。

很多人在演讲开始之前，便会担心自己讲不好，还有要是有人持反

对意见怎么办？要是他们不喜欢听怎么办？这些担心的问题，其实都是不自信的表现。不自信产生的危害极大，要想改变它并不难，关键是要有步骤，尤其是在开始之前。

多年来，在从事演讲培训的过程中，我发现通过如下三种方法可以帮助学员迅速重塑自信，让他们在面对听众的时候保持自信爽朗的状态：

第一步：心态上不要小看自己，多给自己打气

有这样一个例子：在讲台上，她手舞足蹈，脖子伸得老长，嘴里还支支吾吾的，时不时还会诡异地笑几声，然后颤颤巍巍地走向听众，你能想象这样的演讲场景吗？

演讲的人叫黄美廉，自小便患有脑性麻痹症，这种疾病会使肢体失去平衡感，同时手足会时常乱动，嘴里也会经常念叨一些模糊不清的词语，在外人看来会觉得十分怪异。医生在很早的时候就判定她活不过6岁。在常人看来，她已失去了语言表达能力与正常生活的能力，更不要说以后会有什么前途与幸福了。

但她却坚强地活了下来，而且靠着顽强的意志和毅力，考上了美国著名的加州大学，并获得了艺术类博士研究生学位。上天关上了她的一扇窗，她却自己为自己打造了一扇门——依靠着手中的画笔，还有健全的听力，抒发自己的情感。在一次大学讲演会上，一位学生贸然地这样提问："黄博士，你从小就长成这个样子，请问你是如何看待你自己？你有过怨恨吗？"

在场的人都暗暗责怪这个学生的贸然无礼，但黄美廉却没有半点不高兴，她十分坦然地在黑板上写下了这样一行字：

我好可爱；我的腿很长很美；爸爸妈妈那么爱我；我会画画，我会写稿；我有一只可爱的猫。

最后，她以这样一句话来结尾，“我只在意我所拥有的，从不去关注我所没有的！”

她的演讲超越了生命，更超脱了肉体，其精神内核都是灵魂碰撞出来的能量。在台上的黄美廉闪耀着光芒，她的演讲谈不上使用了什么高级的技巧，甚至她自身也不具备基本的演讲能力，但这些并不影响她的演讲打动在座的所有的听众，这是因为在她身上有一种极其强大、超乎常人的自信。

我们大多数人身体都很健康，基本的生理机能要比黄美廉强很多，却没有她那样的自信。面对这样的困境，我们必须重新去看待自己，接纳自己。

我们一定要相信：你能够站在众人面前讲话，有这样的机会，就证明你有比他人强的地方，既然明白了这一点，为什么还要自卑呢？凭什么领导让你而不是别人主持会议？凭什么让你发表意见而不是别人呢？

拥有自信的第一步，是你一定要找到比别人强的地方，这是一个在公众面前做演讲的人必须具备的。否则，一旦你在台上畏畏缩缩、磕磕绊绊，谁还会听你的？恐怕接下来就是听众们纷纷开小差的时间了。

在开始演讲之前，记得在心里对自己说，“我能站在这里就已经是胜利了，我的准备已经很充分了，我是最棒的！”这些话语都是激励你

讲下去的理由。

如果平日里想要锻炼自己的自信，你就要敢于做一些平常自己不敢做的事情。比如，去做一些刺激的娱乐项目：像欢乐谷的翻滚列车、跳楼机，等等。或者你也可以找一面镜子，一遍一遍地重复“我就是最棒的！”日复一日地坚持下去，你就会渐渐地变得敢于面对众人，到了这时，你都有勇气面对众人了，还会怕自己没有自信吗？

第二步：深呼吸，记住关键词，转移一下注意力，你可以成功的

大多数人不自信是因为，在面对目标时感觉自己难以完成，继而一种深深的挫败感便会浮上心头，正是这种挫败感导致了我们的不自信。

面对这样的情况，我们就应该像万达公司董事长王健林说的那样，先给自己设定一个小目标——这个目标不能太大，一定要在力所能及的范围内完成，完成这个小目标之后再一步一步地完成最终的大目标。

演讲过程中我们会因为忘词而加剧紧张感，这时候，我们应该怎么办？首先，在开始前罗列好演讲的基本要点，然后熟悉并将其牢牢记在心中。在演讲开始的时候，先深呼吸，调整好自己的状态，然后采取先总后分的方式，根据你所罗列好的基本要点自由发挥，同时尽量用你自己的语言来表述。

在准备和罗列要点时，首先要熟悉所讲的对象，将每一个要表达的点设置成关键词，每一个要点所对应的关键词最多不能超过三个，比如，描述一个人的时候就可以用一些比较口语化的词语形成关键词来对应要点，例如“高大上”“白富美”这样的词。

在演讲的时候，用一两句直白的话将这些关键词再串接起来，这样

便能够，很轻松地将你要说的内容表达出来了。例如你在演讲中可以这样介绍你的朋友，“这是我的一个朋友，他拥有高学历、大格局、上进心，是我一直学习的榜样。”然后再进行更为细致的描述，这些特点都是怎样体现出来的。这个方法，可以让你的思维变得更加清晰，思维一旦清晰，演讲自然不会出现卡壳。

有的朋友在用了这个方法之后，演讲时还是会出现忘词的情况。如果是这样的话，那你可以准备一个小卡片，上面写上关键词或句子，这个方法也可以避免忘词所造成的尴尬和紧张，就像很多主持人那样，他们手上都会拿着卡片或是不时地看一看提词器。

演讲过程中一旦出现忘词的情况，听众的目光就会很快集中在演讲人的身上，越看你就越觉得紧张，你越是紧张就越是想不起词来。演讲，并不是让你把之前准备的内容一字不落地背诵出来，只要你能够将所要说的事情以及所要传达的思想完整地表述出来，便是一场完美的演讲。

很多有经验的演讲家在演讲的时候，从不会将自己的目光停留在一个听众身上超过三秒钟，而是不停地扫视全场的听众，然后时不时地与一个听众对视一下，这种行为被称之为“灯塔效应”。

在演讲的过程中，如果，你总是将自己的目光停留在一个地方，很容易让自己产生慌张和紧张的心理，如果不及时规避这种行为，你的紧张感会更加强烈。遇到这样的情况，你可以试着这样做：手中拿一些小物件上台，如一瓶矿泉水、一块手帕，这些都能够帮助你减轻自己在台上的压力，紧张的时候喝一口水，或者捏一捏手帕、擦一擦汗，都可以帮助你调整情绪，舒缓紧张的心情。

其实，还有很多的小技巧可以帮助我们缓解紧张，例如上场前深呼吸几下，让大量的氧气进入身体中，这样做可以让大脑释放更多让人舒服的化学物质，同样也能够缓解因为紧张所造成的血压上升、心跳加速等症状。

第三步：多讲故事，发挥自身长处，避免短处

尽可能多的用故事来填充你的演讲。严格意义上来说，听故事的时候，听众的关注度要比你用说教语气和理论性话语时高得多。而且，故事中的人和事也能够很好地帮助演讲者将自己想要表达的观点陈述给大家，同时这也是一种降低演讲难度的行之有效的技巧。

用故事帮助演讲者将自己的想法生动地具象化，再用真实的情感来润色故事，能够使听众很好地融入你的演讲中来。但需要注意的是，不要用不动人的故事来讲解，应该拿自己听到的，或者是与大家息息相关的故事来讲述，用动人的故事来阐明你所要表述的中心思想能够很好地使听众融入你演讲中。

在这里我们要切记，不要随便编造故事，随意编造的故事会让我们在心里产生一种“我在欺骗他们”的想法，同时一旦有人质疑你所编造的故事，瞬间便会将你的自信击垮。

在演讲的过程中尽量规避讲述自己不熟悉和不想讲的内容，仔细分析哪些要讲的内容是自己熟悉的，或者是自己急切地想要表达的，把这些最重要的话语，放到演讲最开始的环节，讲得越细致越好。这样做可以让你更容易找到演讲的感觉，渐入佳境，同时听众们也会被你的情绪所感染。

如果那些不熟悉和不想讲的内容不得不讲，那么就尽量将这些内容

放到演讲的结尾部分，因为一般演讲进行到结尾的时候，你已经将自己熟悉的内容都表达了出来，同时演讲的环境你也熟悉了，那种由于紧张所造成的不自然在这个时候也已经得到了缓解，同时听众还沉浸在你之前的演讲内容之中，自然就会忽略掉你在表达不熟悉的地方所犯下的小错误。

最后我想提醒大家一下，与众不同才是最好的。比如在《国家宝藏》这档栏目中，很多在众人面前不怎么敢表达自己思想的文物考古工作者，一旦谈及自己所熟悉的领域，就会如滔滔江水一般讲个不停，甚至还需要主持人引导才能够停下来。

这其实就是典型的谈及自己所擅长的东西而信心十足的表现。与其尴尬地讲自己不懂的东西，不如在准备要演讲的内容时，加一些自己擅长的东西，这样你在演讲的时候就能够充满自信。

生活中我们常会遇到一些“茶壶里煮饺子——有嘴倒（道）不出”不善言辞的男生，这些男生在向自己所喜欢的姑娘表白的时候，会很聪慧地利用自己熟悉的内容或方式，来表达自己心中的爱意。这样的表白方式远比什么海誓山盟或者玫瑰花攻势要浪漫和有效的多。

著名的乒乓球国手容国团曾经说过：“人生能有几回搏？”将紧张转化为自己的动力，淋漓地展现自己的自信，不时地逼一逼自己，勇敢地去拼一下，你也能够成为一个充满魅力，富有活力和动力的偶像。挣脱束缚着自己的枷锁，将自信的一面展现出来，微微一笑，在人生的舞台上，不争第一，只做唯一。

激发表达欲，让你的大脑不再空白一片

每个人的经历概括起来都是一本与众不同的书，都有着属于各自的独一无二的精彩，有些人很愿意将这些精彩分享出来，于是就有更多的人知道了他的故事；而更多的人则是默默地珍藏着自己的精彩，这些精彩随着岁月流逝慢慢地被灰尘所覆盖，不知道阅读这本书的你，是否有的时候也希望把自己心中一些美好的东西讲述给别人听呢？

演讲是当众表达最行之有效的一种方式，它能快速地打动与征服听众，在这个过程中，为了能够更好地激发自己的状态、投入情感以及提升自我的能量，就需要我们发掘自己的内驱力，而这个内动力，就是你的表达欲，它越强烈，你就会越投入，演讲效果自然就会越好。

在这种内驱力的驱动下，你的演讲会格外生动并富有充沛的感情，否则，听众就无法真切地感受到你的真情实感，就不会认为你是真心来分享和讲述你内心的故事的。

也许你会觉得自己并非天生的演说家，也许你会觉得自己无法在众目睽睽之下自如地表现自己，即便你说的是一个真实而生动的故事，或者是一段很有哲理、充满正能量的话语，但这些却无法让你自己兴奋和激动起来，更别说让听众感同身受了。

遇到这种情况我们应该怎么办？尤其是当我们的表达欲极低，或者是表达出来的东西无法融入自己的情感的时候，我们应该如何克服这些问题呢？在长期培训的过程中，我会用三个简单的步骤去帮助学员克服

这些困难：

第一步：学会与自己对话

想必大多数人都看过周星驰演的《九品芝麻官》，电影中有一个桥段特别经典：周星驰独自一个人对着大海，疯狂地练习跟自己吵架，最后神功大成，人送外号“吵架王”。其实这就是一种很好的能够帮助大家激发演讲欲望的方式，当然，这里提到这个桥段的本意不是希望大家练习吵架的本领，而是希望你借用这种方式来激发自己的表达欲望。

当我们在当众演讲的时候，听众的反应就是他们对演讲内容的最直接的反馈。通过听众们的反应，我们可以对演讲做出准确的判断，例如演讲内容是否吸引人，演讲效果是否好，等等。

要想让听众感觉更好，评价更高，首先就需要我们将自己的情感融入所要表达的内容中去，这样便能将情感充分地传递给听众。演讲过程中我们可以通过控制面部表情来影响我们的听众，当听众受到影响的时候便会与我们产生心理上的共鸣。

想要与听众产生共鸣，就需要演讲者投入十足的感情，这种感情一旦被听众所感知，演讲者便会从他们的反应中直观地感受到，这种反馈会促使演讲者继续讲下去。

那么，怎样才能够激发出我们的演讲欲望呢？其实在生活中，我们普通人和那些演讲专家相比，只是缺乏了一种看似微不足道，但又十分重要的表达方式——自言自语。

众多的演讲家为了锻炼自己的演讲情感和表达欲望，常常采用的方式就是，“自我精神分裂”——将一个人变成两个人，然后自己跟自己讲

故事、谈观点、辩事实，等到把自己说服、感动、震撼后，再将这些内容分享给听众，听众自然而然就会被你的演讲说服、感动、震撼。

同周星驰电影里的桥段一样，我们也应该时常对着镜子自己进行练习，完全将镜子中的自己当成另外一个人，自己对自己说话，讲故事，表达观点。随着练习时间的增加，你真的就会把镜子中的自己当成另外一个人。

在这样的练习中，你会慢慢地学会将自己所要表达的情感融入演讲内容中，同时你也会在这个过程中发现一些问题，在刚开始练习的时候，你会体验到很大的挫败感，因为你发现自己的演讲连自己都无法感动。随着日积月累的练习，你会逐步摆脱镜子，毫不阻滞地讲出很多东西来。到了这个时候你便会发现，自己仿佛变了个人。当你开始主动地自言自语的时候，那么你的表达欲便被成功地激发了出来。

第二步：感动自己再感动他人

在完成自言自语的能力培养之后，接下来的第二步就是，选择一个好的故事。在前面的内容中我就讲过——故事无论好坏，一定要真实。演讲极为忌讳一点，就是演讲中所讲的故事是杜撰瞎编的，除非你是一名受过专业培训的主持人或者表演演员，否则你是无法把一个杜撰出来的故事讲得生动形象的。

大家都知道这样一句话，“谎言在说了很多遍之后，自己都会觉得是真的。”但无论你把一个杜撰出来的故事说多少遍，它的本质都是假的，并不具有真实的感情，因此表达出来的效果始终是有瑕疵的。所以，如何将我们的真情实感融入演讲内容中，则是我们需要着重考虑的问题。

其实这个问题很容易解决——选择一个能够感动你自己的故事。只有你自己被这个故事感动了，才能够将内心真实的感动分享给听众，所以说，选择一个好的故事是一个成功演讲的前提条件之一。

我们大家在日常生活中，并不是很容易被感动或震撼到，这种共情的心理也需要一定的练习，比如看一些感人的影视剧，或者是听一些感动人心的故事，日复一日地坚持下去，这样便能够为你的演讲积累越来越多的感人素材。

例如，经典催泪电影《忠犬八公》，很大一部分女生都是红肿着双眼看完的。对于那些比较理性以及泪点较高的男生来说，往往是那些有关兄弟情或者是比较热血感人的故事使他们受感动。总而言之，还是那句话，只有感动了自己的故事，才能感动他人。

第三步：寻求认同感，说给熟悉的朋友听

前面的两步分别是教会大家与自己对话和感动自己再感动他人，接下来到了正式演讲的时候，我们应该先去寻求认同感。认同感的意思是，向自己熟悉的朋友或者亲人讲述你要上台演讲的内容，然后去观察他们的反应从而得到及时的反馈。

这样做的好处在于，你可以提前观察到你所分享的内容是否能够得到大家的认同。他们是否会与你所讲的内容产生情感上的共鸣，如果没有，分析自己的问题出在哪里：究竟是故事本身不够感人，还是自己的表达出了问题？

如果所选择的故事已经感动到了自己，那么问题则应该是你在表达过程中没有用好的技巧来打动你的听众。造成这种后果的方式有很多，例如你的语音出了问题，或者是你的陈述过于平淡，没有抑扬顿挫，这

些失误都会将一个原本很好的演讲弄得很差。

还有一点需要注意的是，上台演讲前一定要放松再放松，不要像僵硬的机器那样说话。无论是肢体动作，还是面部表情，这些都可以有效地帮助你传递情感。千万不要因为自己的面部表情丰富，而担心会让听众感到奇怪，站在舞台上就是表演，难免需要有一定的夸张成分，这样的效果反而会让听众从侧面感受到你的演讲和沟通是充满了情感的。

此外，我们还需要注意演讲时的节奏和语气。适时的停顿可以让听众有一个思考和鼓掌的机会，变换的语调也更容易让听众融入你的演讲，不要在乎你的嗓音是否清亮，有时候沙哑的嗓音反而会有出其不意的效果，这会让听众觉得你是一个饱经世事且具有丰富阅历的人。

让听众的情感随着你的表达而波动，就好比他们是演讲者所塑造的情感大海中的一艘小船，你的语调、节奏、嗓音、肢体动作以及面部表情，都可以在这情感大海之中掀起波浪，听众们自然就会随着你的思绪和情感而波动起伏。

在演讲的最后，设置一个美妙的休止符，让听众回到现实，清醒过来。当聚光灯照在你身上，掌声爆发出来的时候，你收获的认同感会瞬间飙升，而这收获感也会更进一步地激发你的表达欲。

掌声是对演讲者最大的肯定和鼓励。即便是来自朋友的掌声，对你接下来的演讲也会有极大的帮助。

在这里给大家分享一个小窍门，这可以为你的演讲加分，在上台演讲前，你可以尝试听一段能够触动你内心的歌曲，用美妙的音符打开自己的心扉，这样有助于你表达内心的真情实感，同时，在演讲的时候，可以选用一些适合演讲主题的音乐做背景音乐。

在演讲过程中，你要根据音乐的节奏来规划演讲的板块分布。例如副歌部分可以讲述迸发情感的故事高潮，主歌部分铺垫故事的背景，为高潮打下伏笔，这个方法能够更好地将听众的情感带入。

演讲类节目《我是演说家》和《朗读者》在演讲者情感迸发的时候，背景音乐正好也同步到达了高潮，这很明显是精心设计的，这方法能够让听众与演讲者产生极大的共鸣，让听众切实感受到演讲者的内心情感。因此，适当的背景音乐对于激发演讲者的表达欲望以及带动听众情感是很有帮助的。

只有先感动自己，才能够感动他人，这是激发演讲者表达欲望的最基本要求。我们的演讲者是有血有肉并且富有情感的人，听众同样也是如此，当演讲者产生强烈的表达欲望的时候，他就会爱上这个舞台，想要迫不及待地将自己的感受分享给大家。

当演讲结束后，舞台下那雷鸣般的掌声，就是对你最好的肯定和鼓励，你的内心会被这掌声所震撼，听众的认同会激发你不断说下去的欲望。

塑造完美形象，瞬间抓住听众的眼球

我相信选择这本书的朋友都是想要提升自己演讲和沟通能力的，但我还是不得不提醒大家，这段征程要比你想象的困难得多，所以，一定要坚持坚持再坚持。

不知道大家是否感觉到当自己拥有自信后，再遇到演讲和当众表达时就不会感到焦虑。只要肯努力练习，你一定可以成为一个沟通高手，在这一章我将继续就如何提升演讲能力以及加深听众对演讲者的印象进行探讨。

礼仪大体上可以分为两种，一种是形象礼仪，另一种是行为礼仪。这两者的重要性想必大家都应该知道，“你的形象价值百万”这种说法在一定程度上来说是对的，这说明你做到了知行合一，非常注重自己的形象塑造，从妆容到服装再到配饰都做得很到位，甚至做到了根据不同的场合要求，恰如其分地调整和搭配。但仍旧有很多人无法准确地把握自我形象的塑造。

演讲者的形象在一定程度上会影响到听众的第一印象。若是听众对演讲者的第一印象不好，那无论演讲者的演讲内容多么精彩，都会受到这个第一印象的影响。

这种偏见一旦形成，是很难让听众对演讲者所说的内容有所信服的，进而会在一定程度上削弱演讲者的感染力和影响力。如果想要改变这种状况，那么就必须要塑造具备个人魅力的演讲者形象。

演讲者的衣着搭配：

演讲的时候应该穿什么衣服呢？这其实是很有讲究的。TED演讲中的演讲者的衣着打扮就可以给我们提供一些参考。

著名的TED演讲大会上，针对所有演讲嘉宾的着装，组织者都会给出很多不同的建议，比如不要穿带有条纹或是图案比较复杂的服装，也不要选择颜色过于鲜亮或是有闪光珠宝的衣服，这是为了避免影响拍摄时的效果。

另外，所选衣服的颜色最好与舞台的灰色背景形成反差，这是为了避免摄像时整个人融入背景之中，形成反差可以凸显出演讲者的整体形象。

有时候就连TED的周边活动——TED小演讲对于演讲者的着装也有一定要求。若是在华盛顿特区以及旧金山举行的TEDMED演讲大会上，穿休闲装也是可以的；而在曼哈顿，着装风格一般是以舒适为主，如牛仔裤、羊毛衫等，就算不正式也没有多大的关系。这些情况说明了什么？演讲者在演讲的时候，一定要根据不同的环境和听众的喜好以及演讲的主题来选择适合自己的着装。

在演讲准备阶段，演讲者该如何根据演讲的主题来选择自己的着装呢？如果是比较严肃的主题，最好不要穿得太轻浮，否则就会显得你对这个话题或是听众不够重视。

同样的道理，较为轻松的主题不要穿得过于严肃，否则就不能调动听众的积极性，演讲的气氛也会显得很尴尬。例如你的演讲主题是分享一些生活中的小妙招，这就需要你跟听众有一定的互动，或者是你演讲的主题是给小孩子分享一些轻松愉快的内容，那么如果你穿的是非常正

式的西装就会显得格外拘谨。

对于不习惯张扬自己个性的中国人来说，整洁大方、朴素端庄、轻便协调就能够很好地应付各种演讲的主题。在这里，我有几个小技巧想要分享给大家：如果是比较严肃的主题，可以选择深色的衣服，能给人一种庄重与深沉的感觉；而若是轻松的主题，则尽可能选择浅色的衣服，这样会让听众觉得清爽舒适。具体来说，白色会让人感到纯净，蓝色会让人觉得恬静，红色会让人感到刺激与兴奋，黄色则会让人感到愉快。

演讲时，演讲者一定要让听众感受到亲近，要学会拉近与听众之间的距离，否则的话，原本很好的分享和演讲就会变成枯燥的说教，这会让听众感觉到自己好像回到了学生时代，产生厌烦感。

如果演讲者是女士的话，就尽可能地展示自己的魅力，可以选择下半身穿一条深色的长裤或者是一条过膝的长裙，上衣也可以相应搭配，如穿一件圆领的浅色衣服，这样会显得大方得体、有亲和力、魅力无尽。

若是男士做演讲，如果主题和场合都不是过于严谨和正式，可以穿一条牛仔裤，但要注意可不是破洞的那种，是很中规中矩的那种，上身一件素色、不带条纹或是斑点的衬衫，再搭配一件休闲西装，甚至衬衫可以稍微开一点领口，这样会显得更加有活力。

重要的演讲场合，一定要在上台演讲前的几天就准备好当天的衣服，然后穿上试试是否合适，也可以让自己的朋友看一看，这样便能够知道大家是否能够接受你的穿着打扮了。或者也可以在网上搜集一些成功人士的演讲视频，看看他们是如何着装的。

演讲者的眼神塑造：

不知道大家有没有听过这样一句话——“确认过眼神，你就是对的人”。演讲者除了在衣着上进行塑造外，在眼神上也要有所改变，要足够灵活。大家都知道“眼睛是心灵的窗户”，随意、涣散的眼神是无法说服听众的，要想塑造自己在众人面前的良好形象，眼神自然也得注意。

在这里，我给大家讲述一个真实的小故事，故事的主人公是我们个人发展学会粉丝群的一位同学，他在进行过一段时间的学习后，意识到了眼神的重要性，于是就天天坚持目光训练，最终练就了一双炯炯有神的眼睛。

有一天，他坐公交汽车时手机被小偷偷走了，但丢了手机的他却很冷静，不慌不忙地从前排开始，一个一个地与车上的人目光对视，没想到仅仅通过眼神，他就很快判断出谁是小偷了。他说，在与小偷对峙的过程中，他没有吵也没有闹，仅仅用眼神就将对方的心理防线攻破了，最后小偷乖乖地将手机还了回来。

确实，眼神是具有力量的，自信的眼神会为你赢取更多的机会。在演讲时你也可以利用恰当的眼神塑造你的良好形象，将目光主动投向听众，或坚定、或专业、或慈善、或温柔、或关心、或理解……当你的眼神中传递出你想要表达的情感并且被听众接收到的时候，他就不得不认真地倾听你的演讲并感受你的情感与情绪了。

大家可以通过以下三种常见的方法锻炼自己的眼神：

第一种方法：点视法

即重点观察某一局部的听众。对专心致志听讲的听众，你可以投以

赞许和感谢的目光，拉近他们与你的心理距离；对记笔记感到吃力的“困难户”，你可以投以帮助的目光，他们会感到更加温暖，很可能会回馈给你感激地点头或微笑；对于那些面有疑云的听众，你可以投以启发引导性的目光，使其神态趋于安定；对那些想发问，但心情紧张而又欲言又止的听众，你可以投以鼓励的目光，可以使他们鼓起勇气进行提问；对那些交头接耳、频频躁动的“不安静区”，你需要给予制止性的目光，他们就会知趣地停止“小动作”。

点视法的目的是多样的，目光根据需要有多种含义，可以根据实际情况自由选择，使用目光点视法要避免和听众的目光长时间直接接触，因为那样不仅会使点视的听众感到局促不安，而且也会使其他听众受到冷落。

第二种方法：虚视法

就是眼睛看似盯着某些听众，但实际上并没有看，而就听众来说，他们会感觉到我们在注视他们。这种方法既可以使我们彰显出在台上的端庄神态，还便于控制整场的气氛，同时可以减少由于紧张而产生的心理压力。

在回忆和描述某些情景时，虚视法还会给听众一种演讲者沉浸在所描述场景中的感觉，引导听众更加积极地进入所描述的意境中。在表示缅怀、敬慕之情时，虚视法有利于烘托气氛，更利于感染听众。

作为演讲的初学者，在你演讲时感到特别紧张的时候，也可以运用虚视法。虚视法运用的场合要注意限制，运用时间也不宜过多，否则容易使听众产生演讲者过于傲慢的错觉。

第三方法：环视法

即让目光像探照灯一样扫射夜空，有节奏有周期性地环视会场。环视是照顾全场，统观全局的一种观察法，目的是观察和发现整个会场听众的动态，从而快速接收听众对于演讲的反馈。

听众如果感到演讲者在关注自己，会增加亲近感，提升参与的意愿。使用环视法时必须注意：不要忽略任何角落的听众。可以采取三个大方向的环视：左前45度、正前方和右前方45度。

要让每一个听众都觉得自己没有被忽视，这样可以避免听众感到被轻视而觉得心理不平衡，同时也要注意头部不要摆动幅度太大，或眼珠不停地乱动，这会让听众感到茫然而不知所措。

演讲者的声音塑造：

演讲是通过声音来传递信息的。好的口语表达不仅要求要准确、恰当地表情达意，而且还要求声声入耳，娓娓动听，使听众心潮激荡，如痴如醉，完全陶醉于演讲之中。

例如濮存昕老师和演员王凯的声音，就会让人觉得很舒服、很深沉、很有穿透力，好像他们的声音自带低音似的。要想让自己的演讲更加吸引人，我们必须对自己的声音进行调整，下面的三个要点可以有效地帮助我们提升声音的魅力：

1．声音要正确清楚。为了有效地传达出演讲者的思想与情感，我们首先要做到吐字正确清楚。如果发音不对或者不清楚，听众就无法准确领会演讲者所要传达的意思。对于这样的要求，大家可以在注意语音准确性的前提下大声地朗读，如果你平时讲话的语速较快，那么可以刻意地将其减慢一点，语速控制在每分钟200字左右即可。

2．声音要富于变化。演讲者的声音要富于变化，如果演讲的声音平淡且没有任何变化，就会使听众昏昏欲睡，甚至还会令人烦躁不安。声音的变化，不仅是听众的要求，也是演讲所要表达情感的要求。内容庄重的演讲要采用严肃的声音；内容平和的演讲要采用舒缓的声音。这些小技巧，我们在演讲时都需要注意加以运用。

3．声音要有穿透力。演讲时的声音除了要符合上述的要求以外，还需要有穿透力。为此，演讲者一定要克服喃喃自语的演讲习惯，在演讲的时候，要有穿透力，要让人感受到鼓舞和振奋。倘若声音没有穿透力，就无法起到感染听众的作用。

此外，演讲时声音还要持久，有的演讲者在演讲的初期，声音还是比较有力量的，但是随着演讲的时间逐渐拉长，越讲越无力，这种有始无终的声音，必将会削弱整个演讲的效果，听众也会怀疑演讲者的自信心，进而对演讲的内容产生怀疑。

通过不断的练习与调整，你的声音会大幅度地改观。比如，你觉得自己的声音持久度不够，那就要注意用嗓的科学习惯，增强气息训练，多参加体育运动，都可以有效帮助塑造你的声音。

著名行为心理学家尼克森教授提出了著名的形象效应理论：“人们通常会用三个词语描述成功的领导者——性格、能力、形象。”其中，一个人的形象将直接影响到人们对他前两项的认识。

是的，形象对于成功尤其重要，对于演讲者也同样不可或缺。衣服是死的，但眼神和声音是活的，只要你在这三个方面都能够有所加强，那么作为演讲者的你，在舞台上的形象一定会变得更加鲜活灵动。好听好看就是好的演讲，良好的形象可以为我们的演讲加分，更能提升我们

个人的影响力。

第二部分
聚焦内容：让你的演讲更有影响力

当我们靠着“外在”内容将听众的注意力吸引过来之后，接下来，我们就要靠着，有质感的演讲内容，去占领听众的精神世界。

内容升级彰显你的演讲价值

作为演讲者，在演讲中，为了让听众将注意力一直聚集在自己身上，为了让自己的特点、优势、风格得以最大程度地展现，也为了征服听众，我们必须提升我们的演讲格局，让听众感受到一种来自心灵的冲击。

格局一词通常被用来形容有档次的格调，俗话说得好："人往高处走，水往低处流。"人们会不断地追求更美好的事物，不断地提升自己的品味，同时也会不断地提高自己的档次。

其实在演讲或当众表达的时候也是如此，每个演讲者都希望自己的演讲能在听众听得懂的前提下，显得"高大上"，也就是更有格局，比如把一些基本话语进行调整和更改："关我什么事"改成"开心就好"，把"买买买"改成"可以考虑入手"，这样做更改之后是不是就会显得格外有格局。

在演讲的时候显得有格局，最重要的作用是彰显个人文化和个人素养，并以此来吸引听众。我们的大脑除了记载日常生活、学习、工作中的点点滴滴，还要存储和处理我们充沛的情感，以及接收各种来自外界的知识、信息，等等。而这些都是宝贵的财富，如果我们在演讲的时候可以把它们全部调动起来，运用到演讲中，就会极大地提升演讲的格局。

古诗词和数字这两种语言素材，可以有效提升我们演讲的格局和效果。大多数人在学生时代就学习了很多的古诗词，但是在日常生活和工

作的表达中很少会用到它们，毕竟日常生活中更多时候我们讲的是普通话，如果满嘴的“之乎者也”，可能会让人感到文绉绉、酸溜溜的，所以久而久之，大多数人就不怎么注意或是直接遗忘掉古诗词了。

古诗词本身是很美的，具备极其特别的人文情怀和内涵，如果把学过的古诗文运用到演讲中，只要运用得当，那效果会非常好。例如，清华大学的学生杨奇函参加《我是演说家》节目时，就在自己的演讲内容中运用了大量的古诗词，引发全场嘉宾赞叹。下面我们就来欣赏一段他的演讲：

举个例子，有位姑娘分手了，跟一“渣男”分手了，她发微博时一般会怎么说？“人的一生总要遇到几个人渣。”对吧。如果懂古诗词的姑娘会怎么说？“从此无心爱良夜，任他明月下西楼。”你看这么有文化的话语，前男友肯定后悔了，对吧？

你再比如说，我们在网上聊天时，会用到这么一句话“你说的好有道理，我竟无言以对”，用古诗词怎么讲？“此中有真意，欲辨已忘言。”

网上有些小伙喜欢和女孩子聊天，上来直接就问人家“约吗？”直接来这一句，肯定没人理他。如果你用古诗词说：“不知入夜能来否，红蜡先教刻五分。”分分钟就显得有文化、有诗意了。

上面这段话是不是很美？我们来分析一下杨奇函同学是如何在演讲中加入古诗词的。

首先，如果要把古诗词添加到演讲当中，就要有充足的前情描述作为铺垫，让听众能够更好地理解选用的诗句。单个的古诗词比较短，很难让听众像听懂白话一样听懂。

所以，最好是能够先给出一些描述，比如，“妆罢低声问夫婿，画眉深浅入时无”这句古诗，在使用之前，首先用白话描绘一下当时的情境：“早晨，新娘子画好了自己的面妆，低声问一下自己的丈夫，眉毛好看吗？符不符合当下的潮流？”铺垫完后再接上这句古诗，听众一下子就能明白诗词的意思了。像这样，既能方便听众理解，同时也能提升演讲者的格局，让听众赞叹：原来是这么一个意思啊！

如果是一些说理说事的古诗词，我们可以先把说这句古诗词的情境交代一下，或者用一些小故事来铺垫引出。比如，“那些吃空饷，不作为的官员是不会明白为什么楷模能够被老百姓记一辈子的，朱门酒肉臭，路有冻死骨，只有深切地体会过老百姓的生活后，才能明白老百姓真正需要的是什么。”

古诗古文能够为演讲添色加彩，使演讲者在演讲的时候充满文化气息，更有利于提升演讲的格局。不过，在使用古诗词时，也要有一些需要特别注意的地方：

1．引用的古诗词不宜过多，毕竟这是演讲，而不是古诗词专场，太多的古诗词会造成喧宾夺主的场面，让听众认为演讲者是穷酸秀才，满口的“之乎者也”也不够接地气。

2．要使用的古诗词一定要是熟悉的诗人的作品，不要使用过于冷门的古诗词，因为听众可能会听不懂，不知道说的是什么意思，这样也不能体现演讲者的格局。引用的古诗文最好是多数人学过的，这样自己

既能够快速回忆起来，也能够让听众熟悉，产生共鸣和认同感，增加现场的气氛。

如果说古诗词是给学文科的演讲者准备的，那么接下来的内容便是，学理科的人喜欢的部分。在演讲中，如果我们能嵌入一些实际数据，用一系列的数据使听众热血沸腾起来，那将会为演讲增添无穷的魅力。

通过数据对比，听众将会直观地体会到演讲内容的震撼。同时，数据的引用与列举是非常讲究技巧的，如果胡乱引用反而会得不偿失。

用生物学对于有毒动物的描述来给大家做一个示例：

蓝环章鱼是海洋中有名的化学杀手，它的毒液毒性在全世界已知的有毒生物中排名第三，虽然其个体只有高尔夫球大小——但其毒液能让人变得虚弱且是致命的。其毒液能在10分钟内让受害者呼吸衰竭，并在30分钟内身亡。一只蓝环章鱼咬一口释放的毒液足以杀死26位成年人，而且目前还没有有效的抗毒素。

在这一段中，引用了很多的数据来对蓝环章鱼进行描述，例如，“排名第三”“10分钟”“30分钟”“26位成年人”。几个简单的数字就能够让听众听得心惊胆战，但如果真的按照专业的计量单位来进行讲述的话，恐怕效果就会变差。

比如，将“咬一口释放的毒液足以杀死26位成年人”换成“咬一口释放的毒液是氰化钾的10000倍”，不了解氰化钾的听众恐怕很难理解蓝环

章鱼毒性的威力究竟有多厉害。分析上面这个例子我们就可以知道，数据的引用和添加也是有隐形逻辑的，数据用对了可以有效提升演讲格局，而数据用错了怕是会得不偿失。

引用数据时需要注意以下几个方面：

数据要质不要量。数据不要太多太密集，多了会丢失主要信息，也不容易让演讲者本人记住，除了关键和要进行感叹的信息，最好不要使用过多的数字。

让数据更直观。意思是，要能够迅速让听众感受到数据的冲击感。可以用一些生活中常见的物体来形容数据，将一些熟悉的物体作为计量单位。

例如，“北京新机场占地面积惊人，在钢梁框架搭建的候机楼中，可以容下两个‘鸟巢体育场’。”这样描述北京新机场的面积就要比直接给出占地的具体数据更具冲击力，“鸟巢体育场”我们大多数人都很熟悉，两个“鸟巢体育场”的面积在听众脑海中会有大概的画面，但如果只是说多少公顷，大家可能是没有任何概念的。

根据情况转换数据。这种方法会让数据显得特别震撼，实际上却是换汤不换药，只是让听众的感觉变了而已。例如，在影视剧《亮剑》中，司令员说“拿5吨炮弹换下李云龙”，大家就会觉得很震撼。其实在军事术语中，炮弹的用量是基数，一个基数的炮弹是25吨，但如果说“拿0.2个基数的炮弹换下李云龙”，听众听了之后就没有那么大的冲击力了。

提升演讲的层次、水平和格局，可以通过融入古诗词和合理使用数据两种方法达成。在演讲中融入古诗词需要注意数量和质量，不要过

度，并且尽可能地选择听众所熟知的古诗词。

在使用数据时，我们要注意质量比数量更重要，而且数据要尽可能简单、直观，还要结合听众的情况进行合理转换。只要在演讲中注意这些小细节，就可以有效提升我们的演讲格局，让听众感受来自心灵的冲击。

提升演讲和当众表达能力是一场马拉松比赛，在这个过程中，我们需要不断学习新知识、新技能，不断唤醒我们记忆库中那些沉睡的、特别的、精彩的信息，并将其大胆地添加到演讲中，只要运用得当，就一定会做出与众不同、精彩异常的演讲，也会让听众收获不一样的感受。

开场白不好，等于白开场

一个完美的演讲必然会有一个完美的开场白，开场白是演讲的一个重要部分。

为什么说它重要呢？一个好的开场白能够瞬间吸引听众的注意力，同时也能够让大家对演讲者产生一个初步的大致印象。在演讲准备工作中，设计一个精彩的开场白往往是最难的，毕竟万事开头难。

但是我们也不能因为难就轻易放弃掉，既然选择在演讲的舞台上“挥斥方遒”，那么这个舞台就要我们自己去搭建，而设计好一个精彩的开场白就是我们搭建属于自己的演讲舞台的第一步。

设计一个精彩的开场白看似很难，其实和大多数事物一样，精彩的开场白也是有着其背后隐藏的逻辑的，在长期实践培训过程中，我通常会用下面四招来教导我的学员设置一个完美的开场白。

第一招：草木皆为剑！让所有人都听到你对他们的赞美

一个吸引人的演讲开场白是有其背后的逻辑的，简单来说就是有一定的“套路”。在分析过大量精彩演讲的开场白之后，我发现很多精彩的开场白中会有大量的赞美听众的话语，我把这一招数称作“草木皆为剑”。在演讲的时候，演讲者是没有办法针对每个人沟通和演讲的，尤其在开场白的时候。

那么，我们该怎样做才能让听众将注意力快速地聚集到我们身上呢？其实很简单，无论听众的性别、年龄、受教育程度有何差异，我们

所有人都有一个共同的特点——喜欢听好话。

既然大家都喜欢听好话，那么我们就用大家都爱听的话来吸引大家的注意力。在演讲一开始，先赞美一下台下的听众，这样的方式能够快速吸引听众的注意力，并且能同时引发听众的心理共鸣。在与公众或团体沟通的时候，如果我们能够针对以下三个小地方来进行开场白设置，就一定能为我们的演讲加分：

首先，我们要在演讲前做一些准备工作。在上台之前做一点功课，根据现场的环境、听众的背景来设置开场白中的赞美语言，赞美的话一定要说得足够妥帖与应景，这样才能够让听众高兴。

当赞美的语言让听众觉得自己很重要时，他们就会给予我们正面的回馈。有一句俗语：“见人说人话，见鬼说鬼话。”这句话是有贬义的，但是我们可以取其好的一面运用到演讲之中去，根据听众的大背景和现场的环境，设计一个他们喜欢听的开场白就能够化草木为剑，让听众的注意力快速地集中到你的身上。

其次，主动发掘他人的价值，让听众对自身的价值感到自豪。一位演讲大师去“麦当劳”进行演讲，演讲的开场白是这样的：“每年，不知道有多少人吃过你们的汉堡，不过，我是少数几个会亲自向你们道谢的人。感谢你们每天为我们提供的这么方便、快速的餐点与服务。”

再比如，如果我们是给一群做保险业务的人做演讲，我们应该采用这样的话术：“今天很高兴有机会给一群很特别的人演讲，这群人能够为很多家庭提供保障，让很多人没有后顾之忧，而你们就是这群特别的人。”对这种主动发掘并赞美听众价值的话语，听众在听到之后会心生快乐，同时也能够激起他们的自豪感。当听众心生快乐并感到自豪时，

演讲者自然会在他们内心留下好的印象。

最后，我们可以通过抛出一些问题和制造悬念来设置开场白。这种方法的目的是抓住听众的注意力。例如，在一场演讲中，演讲者在演讲正式开始前问了大家一个问题："请问在座的各位，二加二等于多少？"底下的听众一片沉默，因为大家觉得这个问题太简单了，一定暗藏陷阱，自然就会集中注意力听演讲者会给出什么样的回答。

然后，演讲者继续说："其实，二加二等于多少的答案在不同的场景之下会有无限种可能。打个比方，如果业务和生产部门合作得亲密无间，那么创造出来的效益，就会远远超过两个部门加起来的总和。所以，二加二可以等于四，也可以等于五，甚至是等于六，这就是我今天在这里要演讲的主题——团队合作。"

这样的开场白是不是会让听众们觉得"耳目一新"，从而集中注意力听演讲者继续进行后面的叙述。

在演讲一开始制造悬念能快速引起听众的好奇心，深深地吸引住他们的注意力，这样的方式对演讲的整体效果十分有益。人都有好奇的天性，在开场白中制造悬念，不但能够激发听众强烈的兴趣和好奇心，而且在适当的时候解开悬念会使听众的好奇心得到满足，使演讲前后有所呼应。

第二招：重剑无锋，大巧不工！说好一个故事

听众们普遍最讨厌长篇大论的道理或说教，如果演讲者摆出一副高高在上灌输大道理的样子，大部分听众从一开始就会拒绝听演讲。因为他们来听演讲不是为了来被训的，而是想要听到一些对自己有用的东西。

道理谁都会讲，而好的故事却只有一小部分人会说。虽然讲故事是非常简单的开场白，但“重剑无锋，大巧不工”，听众能够在听故事的过程中慢慢地静下心来。作为演讲者，你可以将故事理解为演讲前的热场。

开场白所要说的故事，可以从平时看过的报纸、杂志、电影、电视等多方面渠道进行截取，也可以是我们的切身经历。故事最好不要太长，也不要太复杂，最好可以在两分钟之内讲完，最重要的是故事的内容能契合演讲的主题。不论是赞美、制造悬疑或是说故事，其目的都是为了吸引听众，当现场听众的注意力被你抓住的时候，你接下来的演讲就能说得更加从容且有自信。

当你在开场白环节讲一个与自己有密切联系并能引出演讲主题的故事时，一定要注意这个故事必须是完整且足够吸引人的，要有情节和主要人物，要能将听众引入一种忘我的境界，并将自己的思想观点不动声色地融入到故事中去。

例如，1962年，82岁高龄的麦克阿瑟回到了母校西点军校。这里的一草一木都令他眷恋不已，仿佛又回到了青春时光。在授勋仪式上，他发表了演讲，他是这样开头的：

今天早上，我走出旅馆的时候，看门人问道：“将军，你上哪儿去？”一听说我要到西点时，他说：“那可是个好地方，您从前去过吗？”

这个小故事的情节极为简单，叙述也朴实无华，但所蕴含的感情却是深沉的、丰富的。这个故事既说明了西点军校在人们心中非同寻常的地位，从而激起听众的自豪感，也表达了麦克阿瑟对母校的眷恋之情。接着，麦克阿瑟不露痕迹地过渡到“责任——荣誉——国家”这个主题上来，一切都水到渠成，自然妥帖。

第三招：无形剑气！先示弱，再用强

在留给听众一个或温文尔雅、或知性大方、或热情似火的第一印象后，下面就要乘势发表你的言论了，可以先说上几句带有刺激性的话，让听众有一种大吃一惊的感觉，这会在无形中给听众一种压迫感，就好比是剑法的至高境界——无形剑气，让对手在看不见的情况下就感受到十足的压迫感。我们通常可以在开场白部分使用“警句”来达到这一效果，而“警句”通常会有两种形式：

一、宣布型的警句

“请各位注意！在各位之中，今天晚上可能有一个人无法平安回家。”这是一位宣传公共安全演讲人所使用的开场白。

“从现在到今年年底，诸位之中可能会有一人遭遇车祸，有三人变成残疾人。”这是一位宣传交通安全的讲演人所用的开场白。

二、质问型的警句

“当我被指派来演讲的那一刻，我正在沉思一件奇妙的事，请大家猜一猜我在沉思什么？”

这些“警句”式的开场白，能够在无形中抓住听众的注意力，演讲者利用这些耸人听闻的话语引起听众的关注，能够让听众继续听你讲下

去，他们会迫不及待地想要知道究竟出了什么事。

这种疑问会在听众中蔓延，他们急切地想要缓解这种情绪，而这样的情绪会支持听众继续听你讲下去。

第四招：出其不意，一鸣惊人

大多数朋友在平日的工作和生活中都是踏踏实实、兢兢业业的，久而久之便养成一就是一，二就是二的认知习惯，就连在语言表达中也是实实在在、毫不夸张，这种朴实的作风的确值得我们学习。

当众表达更像是一次思想上的爆发，个人能量在短时间内被急速放大，所以在这个过程中，我们可以适当地运用夸张的手法或是从不同的角度来对演讲的内容和主题加以渲染，从而引起听众的重视。

这样说并不是教导大家要说假话，只是我们在当众表达的时候需要对我们的语言进行艺术化的处理，让听众听起来更舒服，更容易接受我们所要传达的观念。

要想在演讲中迅速地吸引听众的注意力，可以在演讲开场白的环节，通过描绘一个异乎寻常的场面，或述说一个触目惊心的数据，或描述一个耸人听闻的事情，达成“此言一出，举座皆惊”的艺术效果，这样一来，听众不仅会蓦然凝神，而且还会侧耳细听，更多地探询演讲者的讲话内容。

有这样一个事例，一位班主任在毕业欢送会上向学生致辞。他一开口便让学生疑窦丛生，“我原本想祝福大家一帆风顺，但仔细一想，这样说并不恰当。”就是这样一句让大家摸不着头脑的话，使得下面的学生屏声静气地听老师继续说下去，“祝福你们的人生一帆风顺就如同祝

某人万寿无疆一样，是一个美丽而又空洞的谎言。人生漫漫，你们将来必然会遇到许多的艰难困苦，比如……”最后得出结论，“不一帆风顺的人生才是真实的人生，在逆风险浪中拼搏的人生才是最辉煌的人生。祝大家奋力拼搏，在坎坷的征程中，用坚实有力的步伐走向美好的未来！”

这位班主任的话语给学生们留下了难以磨灭的印象，即便多年以后，该班主任的话语依然回荡在许多同学的耳边。“一帆风顺”是非常常见的祝福语，而这位老师偏偏反其道而行之，从另一角度给了学生一些真实的人生体悟以及寄语，这样的开场白无异于平地惊雷，怎能不震撼人心呢？

打造一个精彩的开场白的方式还有很多，但只要我们用心学好这四招，就足以写出一个精彩的开场白了。

如何让你的演讲具有清晰的逻辑

有些人可能会觉得“演讲的逻辑和条理”这样的表述很专业，感觉这样的表述离我们的日常生活很遥远。

仔细观察你会发现，在日常生活中，我们在跟人交流时往往说了一大堆，对方却压根没有理解我们想要说的是什么；或者是领导找我们问一些事情的时候，我们总是会觉得自己汇报得已经够明白了，但领导还是不清楚我们说的是什么意思，而这样的情况如果发生的次数多了，很容易导致我们在工作上不被重用。

在这一节内容中，我将为大家介绍三种简单的方法，让我们无论是在演讲还是当众表达时更有逻辑、更有条理，以便让听众听得更清楚、更明白，只有这样我们才能做到在演讲中有条理有层次地说服我们的听众。

第一种方法：说服式逻辑，通过因果关系把一件事情描述清楚，从而说服听众

我们先来看一位同学的案例，他在没有学习逻辑说服的情况下，是这样表述自己的语言的：

因为他的销售业绩突出，全票当选成为部门经理。他每天规定自己看两小时销售前辈写的书籍，以提高理论指导；但竞争很激烈，谁都想成为部门经理。王明通过自己的一系列努力实现了这一目标，之前还参

加了口才培训，提高了表达能力和说服能力，哦，对了，这件事情发生在去年王明刚来销售部时。

看完这段话之后，你的第一感觉是不是这段话非常凌乱？我们接下来再看一下这位同学在学习过逻辑说服后的表述：

去年王明刚来到销售部的时候，梦想成为销售部的经理。但是竞争很激烈，那怎么办呢？

王明通过自己的一系列努力实现了这一目标：

1. 他规定自己每天看两小时销售前辈写的书籍，以提高销售理论知识；

2. 参加口才培训，提高了表达能力和说服能力；

3. 因为他的销售业绩突出，全票当选成为部门经理。

这样表述是不是就显得逻辑清晰了很多？甚至字里行间还有赞扬和自豪感自然地流露出来。

这位同学在学习前是想到哪就说到哪，所以呈现出来的语言显得格外凌乱，听众自然是很难听懂、记清的。当他学习了逻辑之后，表达就清晰了很多，这样的语言表述即便是听众时间忙，只听了前面的两句，也会明白演讲者所要表达的意思。

这就是逻辑在描述事物时体现出的巨大优势。在长期的演讲培训过程中，我会让学员按照以下五个步骤进行逻辑梳理：

1. 引出疑问

为什么先要引出疑问呢？在语言表达中，这是吸引听众注意力最好的方法。

大家先看一段这样的描述：

这是一幅同学们在教室讲台前的合影，总共有17人，其中5位女生，12位男生。前排站着3个女生和一个男生，其中两个女生用双手撑着课桌，课桌上放着三个水杯和几页讲义，有一个男生穿着黑色的T恤，戴着眼镜。

第二排站着7位同学，最左边的女生竖着大拇指，笑得很灿烂，五位男生都彼此扶着肩，最中间的男生咧嘴笑着。

后排的挂钟右下面站着一名女生，9点37分，秒针正对着她的头顶，其他5位同学站在黑板前面。他们都很快乐，脸上洋溢着微笑，就好像是在考试中取得了好成绩。



这张照片描述完了，请回答三个简单的问题：

第一：墙上的钟表是几点几分？第二：桌子上有几个杯子？第三：几个同学戴眼镜？

正确答案是：9点37分；3个杯子；6位同学戴眼镜。

你答出了几道题，又答对了几道题？由于在描述前并没有给出问题，所以大家的注意力并没有关注到这些，听众也都是这样，他们只会关注自己比较敏感的信息，所以有些会记得很清楚，有些却会模糊，甚至是遗忘。

倘若先提出问题，比如说，桌子上有几个杯子？那么大家就专注于杯子的信息。其实我们在说话时也一样，当我们说话前先提出疑问，具有不同想法的听众，就会将注意力放到你的演讲内容上来。这样一来，演讲者和听众的思维就会一致，可以更高效地进行沟通。

2．筛选事实

筛选事实说的是不要表达与内容无关的信息。在演讲的时候，我们切记所要表达的内容都要与中心思想有关。例如下面这段描述：

我看过这样一本书，书的大致内容是，人要学会战略性的思考才能使自己进步更快。我非常喜欢这本书，是因为我觉得人生就应该聚焦自己的优势去发展。下午，我和女朋友约会，我们看了一场电影，看到恐怖场景的时候，她尖叫着抓住我的手……

看完这段话，大家是不是感到有些不知所云，把握不到这段话的主旨，这是在讲人生规划，还是在讲谈恋爱？听众获取的信息太多、太杂，很容易就会产生混乱。所以，在当众表达时，主旨思想一定要统一，一次只讲一个主题，并结合演讲的主题进行事例筛选，有利于主题呈现的保留，其他不相关的则一律删除，只有这样，听众才能清晰地听懂你所说的，也才能准确地把握你所要表达的中心思想。

3．结论先行

提出疑问后，紧接着我们就要给出答案。这样做的目的是为了不给听众增加过多的思维负担。尤其是在工作汇报的时候，领导比较忙，他更在意的是结果，而不是事情的经过。所以先说结论是听众最期待的。

例如，你完成了一个销售项目，刚从外地回来，给领导汇报工作，你就可以这样说：我们超额完成了这次销售任务。我们是从以下几个方面完成的……

结论先行的表达模式，更多的是运用在工作当中，目的是为了提高

工作效率。在日常的沟通交流中，我们就不必这么严格。例如相声的“三翻四抖”，先铺垫，再提出结果，让听众哄堂大笑。

比如，你和朋友或家人聊天时，更重要的是享受过程中的细节和感受，结论先行这样的讲话方式大家要灵活地运用，以避免自己的表达变得呆板，甚至让人觉得冷冰冰的，这样就有点画蛇添足了。

4．归纳分类

每一个论据都是相互独立的。在演讲中，许多观点是需要我们归纳分类然后再进行筛选的，我们不能将过多的观点未经筛选地呈现给听众，观点过多会造成听众信息接收混乱。

在演讲一开场的时候引出疑问，让听众聚焦到我们的观点中来，紧接着再提出看法或结论，之后就是论证观点的过程，也就是我们大家常说的要有理有据。

需要注意的是，各论据之间是没有交叉的，也就是说为了证明你的观点，所需要的论据应该足够丰富并且是不同种类、不同角度的。就像是图书馆的图书分类，有经济、政治、地理等各种分类。

5．逻辑排序

逻辑排序意思是说，语言的时间和空间关系的顺序梳理。无论是论据前后顺序的排列，还是讲述论据时的描述，都需要我们清楚地罗列出来。

时间关系其实就是事件的因果关系，也就是一件事情从头到尾的纵向排序。例如，过去、现在与未来的纵向模式。

空间关系指的是，结构关系，就是讲述某地点或者场景的横向排序。比如，讲旅游景点的房间布局等要进行描述的地方。

第二种方法：归纳式的逻辑，能说一句不说三句，句句切中要点

利用归纳式的逻辑组织语言，能一句说完就不用三句，表达做到字字珠玑，句句切中要点。在这里我们可以，运用“四要四不要”策略，使你的当众表达更有分寸，并在说话和人际交往中预留回旋余地，尽可能地给听众留下一个更好的印象；同时，归纳式逻辑表述方法能够让听众迅速地觉得演讲者是一个办事效率很高的人，说话不拖沓。

大家可以通过这样一个事例来理解“四要四不要”策略：

几百年前，一位聪明的老国王召集一群聪明的臣子，交代了一个任务：“我要你们编一本《智慧录》，传给后世子孙。”

这群聪明人接受老国王的命令之后，便开始了艰苦的工作。他们用了很长一段时间，最终完成了一部十二卷的巨著。

他们将《智慧录》交给老国王看，老国王看了后说：“各位大臣，我深信这是各时代的智慧结晶。但是它太厚了，我担心没有人能读完它，再把它浓缩一下吧！”这群聪明人又经过长期的努力工作，删减了很多内容，最后成了一卷书。可老国王依然觉得太长了，命令他们继续浓缩。

这群聪明人把一本书浓缩为一章、一页、一段，最后浓缩成一句话。老国王看到这句话后很高兴，说：“各位大臣，这才是各时代的智慧结晶。各地的人只要知道这个真理，我们一直担心的大部分问题就可

以顺利解决了。”这句经典的话就是：天下没有免费的午餐。

这个故事告诉我们：

1．要实在，不要花言巧语。说话和办事一样，都要实实在在，不要一味地使用华丽的辞藻。

2．要通俗，不要故作姿态。说话要避免深奥，尽量使用大众化的语言，如俗语、歇后语、幽默笑话等。

3．要简明，不要模糊不清。说话要简明扼要、条理清楚，不要长篇大论、言之无物。

4．要谦虚，不要“摆架子”。假如你在言语中有“摆架子”的嫌疑，倾听的人就会十分反感。这样，非但达不到说话的目的，还会影响听话人的情绪。

归纳逻辑其实就是，从大量的事实中总结归纳出你想要表达的观点，如果素材较多就容易出现混乱，故事多则容易偏题，所以在运用归纳式逻辑时要牢牢把握这个“四要四不要”的规则。

第三种方法：悬念式逻辑，设置悬念让听众产生兴趣，最后给出答案，说服大家

很多人在说话或者与人交谈的时候，会让对方感到乏味，产生不了浓厚的兴趣。

在日常生活中，有一种非常实用的“悬疑”式说话技巧，能瞬间让对

方认真地听你说话。真正擅长说话的人，从来都不是平铺直叙地去讲故事的，而是不断地想办法吊起别人的胃口，让别人去追问“后来呢”。

有一期《鲁豫有约》采访到了李宇春。刚开始的时候，鲁豫并没有把李宇春的名字说出来，而是先讲了这样一段话：

“我常常想，一年三百六十五天，一定有某一天，在世界的某一个地方，某一个人的梦想会突然变成现实。在2005年，这一年当中有几个女孩子，她们在亿万听众面前实现了自己的梦想，这其中有一个人，她因为独特的‘帅气’赢得了很多人的喜爱，她就是——”底下的听众异口同声地回答：“李——宇——春！”

就这样，在听众的欢呼声中，李宇春出场了。这样的效果，远比“今天我们请来的嘉宾是李宇春”要好得多。

人是有好奇天性的，一旦有了疑惑，就非得探明究竟不可。当然，制造悬念不等同于故弄玄虚，我们既不能频繁地使用，也不能悬而不解，而是要在适当的时候解开悬念，使对方的好奇心得以满足，这样才能更好地保持对方继续听演讲的兴趣。

演讲不是说教，我们更多的是需要去说服听众，而说服的最高境界莫过于，引导对方主动说出你想要的答案，为了达到这种效果，我们可以借助“逻辑”这件秘密武器，有条理有层次地说服引导我们的听众。

演讲就是会“卖”故事

在当今的文化环境以及时代背景之下，我们每天所要接收的信息是非常杂乱且无规律的，在这样的背景之下，我们在日常交流中很难让自己与他人的沟通高效起来。

仔细观察日常生活，我们会发现，那些擅长讲故事的人都会让自己的表达自带品牌价值，像马云、王建林、董明珠这些成功人士，哪一个不是讲故事的高手？那么我们怎样做才能把一个故事说好呢？怎样才能让听众觉得我们是故事大王呢？

在这一节的内容中，我将给大家分享一些，在过去长期实践培训过程中，总结出的一些有关如何讲好故事的方法。

许多精彩的演讲都是以叙述故事为主体的，这不足为奇。与深奥的阐释或复杂的论点阐述不同的是，我们每个人都会讲故事，故事通常都有一个简单的线性结构，容易理解。当我们是听众的时候，只需跟随讲述者的话语便能踏上故事的旅程，一步一步地向前推进，在不知不觉中，我们便会发觉自己已经被演讲者改变了思想。

当然，你在聆听故事的时候，会与故事中的情节或人物产生共鸣，当你自己与故事产生共鸣后，会发觉自己不知不觉地陷入了故事中人物的思想和情感纠葛中。你会真切地感受到故事人物的喜怒哀乐，这使得你会更加关注故事的结局，你的注意力也会被牢牢地抓住。

精彩故事的要素有哪些？经典的模式是：一位怀有使命感的主人公在遇到意料之外的障碍时陷入了危机，他试图克服障碍，继而故事发展

至高潮，直至结尾。

优秀的演讲家在舞台呈现出来的精彩故事，不仅故事本身精彩，同时他们在演绎故事的时候也会让听众觉得精彩。

我们普通人要想达到同样的效果，则需要经过长时间的训练，既要提升故事演绎的技巧，又要提升语言组织能力，改进故事的情节，甚至还要不断提升我们的自信心，同时还要丰富我们演讲和当众表达的经验。

这个过程也许会很漫长，但对于需要上舞台分享故事的初学者，则可以通过四个讲故事的要点来快速提升自己讲故事的能力，这四个要点分别是：

1．故事要有一个引起听众共鸣的主人公。

2．通过激发兴趣、制造悬念或危险等形成故事的张力。

3．适当提供细节，如果细节太少，故事会显得不够生动，如果太多则会显得冗长。

4．要有令人满意的结局，或有趣、或感人、或给人启迪。

听众被故事吸引，被故事打动，都源于你所讲故事的叙述过程，因此，精心设计你的故事是完全值得的。针对这四个讲故事的要点，我们可以用下面的四个小技巧来加以体现和升华：

一、故事需要蕴藏道理

通常，我们会在故事里放入那些对我们来说十分重要的细节，尤其

是那些我们亲身经历的故事，但听众除了需要了解这些细节外，更想知道你到底想借此表达什么，里面藏着什么道理。

在这里，我们可以通过分析作家毕淑敏的一段故事来体会：

整个下午，戈尔都把自己关在书房里，怎么也想不出这条狗的目标究竟是什么。于是，他来到小花园里透透气，正好看见自己的四个孩子在一起嬉戏打闹，玩得很快乐。

突然，他灵光一闪，觉得狗的目标有了！于是，戈尔再一次把狗送到朋友那里，驯狗师马上就对这只狗进行训练。不久，一条训练有素的狗就出现在戈尔家，它不光成了孩子们最忠实的玩伴和朋友，晚上还肩负起了看家护院的职责——这就是戈尔为自己的狗确定的目标。

瞧，狗有了目标后才能成为一只好狗，人自然就更不用说了。人活一辈子，不能没有目标，特别是年轻时，设立自己的目标并为之而奋斗是头等大事。

在这个小故事里，作家毕淑敏很巧妙地从动物的目标过渡到人的目标，从为狗设立目标的重要性，再到人设立目标的重要性。除了故事精彩，蕴含的道理也是水到渠成地呈现给受众的。

二、情节一定要引人入胜

我们的演讲要想吸引听众，就需要情节引人入胜，而这就要求我们尽可能地把情节生动化，这样才能够让听众的目光和思维跟着我们的故

事一直走下去。比方说下面这段演讲中所讲述的故事就很生动：

我常常能想起我在图书馆度过的那些日子。高高矗立的书架，一册册书井然有序地排列着。我清楚地记得那些在图书馆消磨的日子。那些书架上的书都是不知被多少双手抚摸过、查阅过的。有的封面微微翘起，有的空白处留着不易为人察觉的铅笔的痕迹，然而，对于我，却是亲切无比，仿佛看到了一个个灵魂自由交谈的样子。到了黄昏，图书馆里是沉默而寂静的，一束光线照射进来，打在书脊上，轻尘在微光里飞舞，这一情景总让我想起一段温暖孤独的旅程。

这样的回忆并非我独自所有。曾经有一个朋友就谈起过类似的场景。他说，在他三岁的时候，父亲因病故去，留给孩子的似乎只有沉重的书了。几个大书架立在屋子里，像矗立着几尊巨大的雕像，占去大半个空间。当他从梦中醒来的时候，常常看到的是光柱裹着微尘照到书架和屋梁上，将整个屋子衬托得既明且暗。我想，这大概就是属于我们这一代人的共同记忆吧。

演讲者在讲故事的过程中，对特定的情景进行了形象化描述，以增强故事的生动性和具体感。

当回忆自己在图书馆度过的那些日子时，为了突出图书馆的寂静，用“一束光线照射进来，打在书脊上，轻尘在微光里飞舞”这样优美的句子来增强。

当他讲述朋友幼年读书的时光时，一句“当他从梦中醒来的时候，

常常看到的是光柱裹着微尘照到书架和屋梁上，将整个屋子衬托得既明且暗”，将朋友当时离开父亲后的孤独和有书籍陪伴的温暖感觉描绘得贴切、生动。

如此娓娓道来的故事，会让听众产生如临其境之感，好像也回到了童年读书的时代，并从中受到强烈的感染。

三、通过细节让听众感同身受

在掌握了通过生动的描述引起听众的兴趣后，我们还要注意，在讲故事的时候，不能冷冰冰的说完就说完了，一定要让听众们感受到我们的感情。

在讲故事的时候，我们要将自己的情绪自然地蔓延到听众身上。这种情感蔓延可以通过肢体动作、语言的力度以及面部的表情来体现。在讲故事的过程中，我们要让听众感受到我们对于这则故事的情感态度，从而使听众被感动，被震撼。

敬一丹老师是著名的主持人，她在一次关于新闻工作者使命感的演讲中，讲述了一个贫困山村带给人的心灵震撼，从而坚定她工作使命感的故事：

那天，当我们走进一户人家采访时，看见一位老妈妈正在屋里煮着一锅黑乎乎的野菜。野菜煮开后，她就往里面洒了一把玉米面。我们都以为那是“猪食”。可过了一会儿，老妈妈端起那碗黑乎乎的东西吃了起来——这就是她家的饭。

我朝屋内四周一打量，她家所有的东西加起来也就值几十块钱。我

们的摄像师实在是看不下去了，就拿出一百块钱递给她，说：“您拿这钱去买点小猪来养，也许能帮点忙。”听县长说，整个山沟都破不开这一百块钱。哪知，老妈妈竟激动地抱住摄影师说：“你是我的儿子！”当时我很难过，不仅是因为我眼前看到的赤裸裸的贫困，还为老妈妈说的这句话。我们做什么了？人家叫我们儿子，把我们看作自己的孩子！

还有一个意外，是在我们看到一群孩子的时候。当我们把文具拿出来时，发现他们都不认识文具，因为他们根本就没法上学。我们拿出一些铅笔，他们对此很陌生；我们拿出有香味的橡皮，他们误以为那是糖。最让我难过的是，那些孩子都没有表情。我之前见过一些面黄肌瘦、衣衫褴褛的孩子，我也能预想到那种场景，可是，当看到孩子们都没了表情的时候，那种难受是发自内心的。

所谓细节，是指演讲者在故事中涉及的人、事、景、物的细微环节。对细节的真切刻画，往往能够给听众留下鲜明的印象和独特的感受，从而增强演讲的现场效果。

在这个故事里，敬一丹老师就为我们真切地刻画了一个又一个细节：被记者误认为是猪食的“洒了一把玉米面”的野菜；老妈妈抱住摄像师说“你是我的儿子”的举动；被孩子们误以为是糖的“有香味的橡皮”以及“那些孩子都没有表情”的麻木。

正是这些细节，真实地反映了山区农村的闭塞与落后以及农民生活的贫困与艰辛，从而增强了作为一名新闻工作者的民生意识。

四、通过设置悬念引导听众

就演讲而言，所谓悬念就是指，在演讲的过程中能够引起听众强烈关注和急切期待的疑点。我在之前的内容里提到过的毕淑敏的案例，她就在故事里巧妙地设置了一个又一个悬念：驯狗师的提问究竟有什么意图？戈尔被拒绝之后又会怎么办？她能为自己的狗确定目标吗？驯狗师到底会不会对她的狗进行专门训练？而她为狗确定的目标又是什么？

作者通过这些富有情节性和吸引力的悬念，使整个故事显得波澜起伏，让受众觉得故事曲折有趣。所以，高明的演讲者往往善于在故事中巧设悬念，以激发听众对故事的进程和结局强烈的关注兴趣和探究热情。

如果你也想变成故事大王，更好地去分享与众不同的精彩人生；如果你也想让自己的演讲内容自带品牌价值，那么就一定要牢牢地掌握这四个讲故事的小技巧：故事需要蕴藏道理；情节一定要引人入胜；通过细节让听众感同身受；通过设置悬念引导听众。

好的演讲离不开精彩的故事。演讲在一定程度上就可以视为“卖”故事，只有我们用心去构思、去设计，讲求情节性，注重形象化，突出真切感，就能让演讲的故事曲折感人，娓娓动听，给人留下难以忘怀的印象。

让演讲更具价值的三种方法

在这一节内容开始之前，请先思考这样一个问题：演讲的价值应该体现在哪里呢？带着这个问题，我们将在这一节的内容中和大家一起讨论有关演讲价值的一些问题，我们到底该如何将我们的体验、思考以及感悟融入演讲中去呢？

一个精彩的演讲必然有其独特的价值，而价值这个东西是因人而异的。但是，只要我们仔细观察就会发现，那些有价值的演讲通常包含着演讲者本身的体验、思考以及感悟，我们在学习演讲的过程中可以通过如下三招来使我们的演讲更有价值：

第一招：事理结合，分享体验，传递社会价值

相信大家都有过类似的经历：在演讲的时候，大段大段的说教是没人愿意听的，而当你讲述一些轻松的事件或是讲故事的时候，听众则会聚精会神地听你讲话。

虽说讲故事这种形式老少皆宜且通俗易懂，但这种方式很容易让演讲者的表达仅停留在让听众愉悦的层面。作为演讲者，我们更希望通过故事来传递正能量和表达自己的观点，这就要求我们所讲的故事一定要事理结合，寓教于乐。

在这样的要求下，我们在选择故事的时候最好是选择"大故事"，所谓的大故事不是那种传播范围小、比较小众的故事，而是传播广泛并且能够弘扬正能量的故事，或者是社会中普遍存在的，能够引起听众共鸣的故事。例如，关于家庭以及健康的能够引起听众重视的话题或者故

事。

例如，李青老师在《“过劳死”不是疾病，而是现象！》主题演讲中讲过这样一段关于过劳死的话：

猝死并不稀奇，稀奇的是猝死者正当年，都是单位的支柱、家里的天。看看他们的历史，经常熬夜，频繁加班，工作很拼，操劳过度，这就是过劳。

“过劳死”并不是一种疾病，而是一种现象。

从法律角度进行定义，是指用人单位违反国家的相关法律法规，强令或变相强令劳动者超出正常工作时间劳动，从而使劳动者正常的工作规律和生活规律遭到破坏，体内疲劳蓄积并向过劳状态转移，从而导致血压升高和动脉硬化加剧，最终导致死亡。

在医疗行业或其他肩负重大社会责任的行业，强令或变相强令过劳的现象屡见不鲜，“周六保证不休息，周日休息不保证”似乎已经成了流行语和常见的现象，就是因为这样的现象，许多精英都倒在了这种“杀鸡取卵”式的工作制度中。我们不要带血的GDP，同样也不要伤痕累累的成功和财富！

上面这段演讲非常值得大家借鉴：首先，“过劳死”本来就是大家经常能够在职场中或者新闻上看到的现象，与大家的健康息息相关；其次，演讲者从“猝死者正当年”的非正常状况入手，痛斥这种“杀鸡取卵”式的工作制度不可取，传递给听众应引起高度重视的价值理念。

这种由事到理，事理结合的手法，因为有实际的生活案例作为依据，会让听众在兴致盎然和有兴趣倾听的前提下，感知演讲者所传递出来的价值和深入人心的道理。毕竟大家都知道“过劳死”的直接原因，而且在“过劳死”这个现象的认识上，既无奈又厌恶。

在演讲的时候运用这种方式，就像英国前首相丘吉尔说过的那样：“我只是把大家心里都清楚，但又不愿意说出来的东西说了出来而已。”演讲者把听众的心情或看法勇敢地表达出来，替听众们宣泄了情绪，能够得到听众的认可，从而达到增进演讲效果的目的。

第二招：理据兼备，通过思考来彰显文化价值

我们的演讲不仅要体现社会价值，还需要我们用深邃的思考为听众传达文化价值。

我们可以自豪地说，不管是具有高学历的大学教授，还是目不识丁的乡村老叟，只要一提到中国传统文化，多多少少都有一些自己的可谈之处，而且听众在聆听的时候，也很愿意主动听一下演讲者对于传统文化方面的一些思考和认识。

在演讲过程中用深入浅出的方式讲述思考性的东西，能够让听众在听懂的前提下还觉得自己受益匪浅，思想上得到了升华，从而提升演讲内容的文化价值。

就像马未都先生在名为《在功利时代独善其身》的演讲中，深入浅出地阐述了他对儒家文化的独特思考，在那场演讲中，听众普遍觉得马未都先生所做的演讲很有道理，让他们获益匪浅。

演讲当中有段话是这样说的：

中日韩三国都在儒家文化圈，但侧重点却不同：日本侧重忠，韩国侧重孝，我们则侧重义。日本人由于忠诚，社会管理成本极低；我们不重忠诚，所以社会管理成本巨大，在中国能管10个人，到日本就能管500个人。

经济危机时，韩国、日本的很多企业员工愿意与企业共存亡，愿意减薪一半跟老板共渡难关，在中国可能吗？讲究孝道，跟韩国不能比，在韩国的电视剧中，孝道永远都是第一位的，每个人进屋的第一件事就是向长辈请安。我们有吗？在中国的电视剧里，永远都是儿女跟爹妈大喊大叫。这个社会既没有忠，又没有孝，就剩下一个功利的“义”字，当我跟你讲义气的时候，是求回报的。

在上面这段话中，我们可以看出马未都先生将儒家文化圈的三个国家进行比较，彰显出传承“忠”“孝”“义”三者缺一不可的文化价值。

由此可见，在说理时，若能以无可辩驳的事实作为论据，既可以避免空洞无物之弊，又能使听众在认同新价值的同时，对演讲者所讲的道理心服口服。这样一来，演讲的魅力就自然地呈现出来了

第三招：通过真实场景描写，情理交融，彰显涵养价值

除了讲故事、做思考之外，演讲者还可以在演讲中将自身的感受传递给听众，让听众在情绪上产生共鸣，从而在演讲中体会涵养，感知道理——这是另外一种能够提升演讲价值的方法。

特别是在讲述的时候，演讲者将语速降低一些，并适时选择停顿一下，遇到情感迸发的地方眼含热泪，这样的演讲形式会使听众被你的情感感染，而听众在此情此景下所萌发的感悟是最真实，也是最强烈的。

下面大家可以欣赏一段一位军嫂的演讲：

每年我们见面的时间，还不够四十天，但是自从认识他以后，我再也没有感到孤独过。

有时候他晚上站岗，太枯燥的时候会在脑海里给我写诗，在晚上站岗结束以后，就赶紧拿起纸和笔写下来，发给我，我早上一醒来就能看到。

有时候我去外地出差，他知道我很晚才能回来，但是不管多晚，他一定会等到我安全到家以后，才肯睡去。

虽然他能做的真的很有限，但是他时刻都在准备着。

很多时候，人们都在歌颂军嫂的付出和伟大，但作为一名妻子，我分内的事情就是无条件地支持他的所有选择。当然，这种选择也包含了每天的担惊受怕。

记得新婚那会儿，忽然有一天，他的电话打不通了，那是第一次他无缘无故地消失，当时我快要急疯了。

几天后，他的电话终于打了回来：“想你想疯了，我这几天去执行任务，终于找到一点信号，就赶紧给你打过来……你，吃饭了没？”

当听到他说这句话的时候，这几天来的生气和担忧，全都烟消云散了，只要他好好回来就好。

还有一次，他在电话里讲：前天晚上巡逻，因为不熟悉地形，一下子掉到了沼泽里，当时大半截身子都已经陷下去了，幸好抓到了旁边的一棵小树才得救。

他在电话那头，绘声绘色地向我描述他当时有多幸运，而电话这头的我早已泪流满面。

但是我什么都做不了，我什么也不能说，因为这是他的职业，也是我的职业。我就是一个普通人，生活中唯一的英雄主义，就是甘愿成为一名军嫂的勇气。

在准备这篇演讲之前，编导问我："你老公是做什么工作的？"我这才忽然发现，我除了知道他是守边防之外好像什么都不知道。即便如此，我仍然相信他正在做的是一项伟大的事业。

当然，也许他什么都没有做，只是默默地为国家驻守着边防，但这是他作为军人的职责所在，在我眼里，这就是最伟大的事业。

当了军嫂才知道军人的不容易；当了军嫂才更珍惜每次分别后的团聚；当了军嫂才知道其实战争离我们并不遥远，他们可能随时就要上战场。

对我来说，强军之路就是老公肩上的担子，而我做好自己，也是强军之路的一部分，今天你守护国家，我守护你！

如果没有前面的铺垫，在演讲一开始就说：军人不容易。你的第一感觉肯定是，我还不容易呢？但在刚才这段演讲中，通过对真实场景的描写以及情理交融，作为听众的你是不是内心受到了强烈的震撼，深切地感受到了军人的伟大和不易。甚至你还会激起这样一种感觉，作为一个有涵养、有素养的人，如果不认同军人的伟大和不易，那就是我们自己有问题。

利用涵养价值、文化价值、社会价值三招来使演讲更有格局和价值，我将这种方法叫作“演讲三剑客”，大家以后可以照着这种方法练习，这可以让你的演讲内容更有价值感。

关于弘扬正能量的演讲，下面几个小建议大家不妨多注意一下，它们可以有效提升你的演讲能力：

1．可以借助关于“中国梦”的一些话题进行演讲练习，一般这种主题的演讲都会饱含家国情怀，既富有情感，还兼顾文化传承；

2．可以讲述一些关于战争年代的故事，用英雄的事迹和感人至深的认同感来调动听众的情绪；

3．可以给听众呈现一些大家都知道的事件的细节，让听众感同身受。

关于演讲中思考部分的分享，尽可能地不要用“我认为”这种词语，以免让听众产生反感，要尽可能地用“我有时候觉得”这类比较柔和的话语，这样更能够体现出演讲者审慎的思考态度。

在演讲中，还可以用一些能够引起大家反思、警惕、平时不太容易注意到的故事或者话题来引起听众的注意。让听众们产生“啊，我平时

怎么没注意到呢？”的感觉，这种方法会让听众觉得演讲者是一个体察入微的人，同时还会让听众觉得演讲者特别喜欢思考。

另外，我们在演讲的时候可以用一些音乐、图片、视频来调动、增强听众的情绪，这样的方法可以让演讲者更好、更立体化地贴合内容。对于听众们来说，既能够听到有内涵、有价值的演讲，还能够看到形象的画面。

在演讲中，如果能将所给予的价值与独特的事件、坚实的论据、浓郁的情感完美地结合起来，就一定能让想要表达的价值观深入听众的内心，进而展现出别具一格的演讲魅力。

别让演讲输在最后一分钟

我们在之前的内容中已经探讨过如何给演讲设计一个好的开头，有了开头自然就会有结尾，毕竟“天下没有不散的筵席”，好的开头可以让听众快速对你产生好的印象，而一个好的演讲结尾更是重要，我们千万不能让我们的演讲输在最后一分钟，如果说好的开头能给听众留下好的印象，那么好的结尾就应该让听众回味无穷。

一个精彩演讲的结构应该和一篇好的文章的结构是一样的——凤头，猪肚，豹尾。凤头指的是吸引听众的邀请函；猪肚指的是演讲丰富的内涵；豹尾是最后完美的收结。

如果，我们能在演讲结尾的部分依旧保持一种热血沸腾的状态，就能让演讲的主题得到进一步升华，或是感人肺腑，或是发人深省，或是催人奋进，或让听众觉得演讲回味无穷。演讲的最后一分钟，一个高效、精彩、有趣的结尾会让演讲充满魅力，完美收官。

好的演讲结尾能够直接提升演讲的质量，常见的演讲结尾方式主要有以下三种：

第一种，总结观点。在演讲结束前，用非常简练的语言，简明扼要地对所要表达、阐述的思想和观点做一个高度概括性的总结，以起到突出重点、强化主题、首尾呼应、画龙点睛的作用。

比如，有一个演讲者为了把“印象介绍法”这种自我介绍的好方法分享给更多人，便做了一个告知、说服类型的演讲，她在演讲中提到了“印象介绍法”具体使用的三个步骤，并列举了大量的案例。在结尾的

时候，她做了一个这样的回顾：

今天主要和大家分享了印象介绍法运用的三个步骤：一慢；二看；三转换。希望大家能活学活用，让你的自我介绍变得与众不同，让你的自我介绍成为打开人际交往大门的金钥匙。

看到这个结尾，你会发现简明扼要地对关键信息进行加强，会自然而然地加深听众的记忆，效果非常好。

第二种，鼓励听众采取行动。如果在演讲中已经充分地表达了自己的思想主张，给听众树立了目标，指明了方向，并且还与听众产生了共鸣，那么在结尾部分就一定要落地，可以呼吁听众采取具体的行动，并给予可执行、易操作的行动步骤和方法。

例如，为了让听众在外出时能够妥善地保管好自己的贵重物品，我们可以在演讲中给听众讲一个小故事：在一次外出中，自己不小心丢失了钱包，并给自己带来了巨大的麻烦，然后通过具体生动的细节进行描述，让大家感同身受。

结尾的时候，你就可以鼓励听众采取行动，以避免类似的损失，并且告诉听众具体该怎么做。比如要把随身物品放在自己目光视线范围内，钱包等小件物品不要放在外衣口袋等。

第三种，含蓄幽默式的美好祝愿结尾。用美好的祝愿加上含蓄、幽默的言辞或动作作为演讲的结尾，这种结尾方式充满极强的艺术感，语意未直接表露，但富有趣味，发人深省，听众会在欢声笑语中思考与

领会演讲者含而未露的深刻用意。

例如，饶毅教授在北京大学2015届本科生毕业典礼上作为教师代表做了一次堪称中国最高学府的最短毕业典礼的致辞。在结尾部分，他是这么说的：

我祝愿：退休之日，你觉得职业中的自己值得尊重；迟暮之年，你感到生活中的自己值得尊重。

不要问我如何做到，50年后返校时告诉母校你如何做到：你所含的全部原子再度按热力学第二定律回归自然之前，它们既经历过物性的神奇，也产生过人性的可爱。

一个精彩的结尾至关重要，无论是能够侃侃而谈的“大咖”，还是“不鸣则已，一鸣惊人”的智者，演讲的结尾绝不能拖沓，要能够带起现场的气氛，使听众的眼光重新聚集到演讲者的身边，这样的演讲才不会让大家感觉拖泥带水。

要想演讲的结尾不拖泥带水，富有质量，除了上述三种结尾方式，还可以根据演讲的主题及环境，自由灵活地选用一些简单的结尾方法：

感谢式结尾。用感谢词作为结尾，例如，“谢谢大家来听我的演讲，谢谢大家对我的支持与信任，谢谢！”这就是最简单，也最通用的感谢式结尾。

故事式结尾。在演讲的最后，讲述一个与主题呼应的发人深省的小

故事，故事带给人的印象往往比简单叙述更加深刻，但一定要注意控制故事的长度。

诗歌式结尾。利用名人和古人的诗歌作为演讲的结尾，简洁有力且回味余长。例如，在演讲俱乐部年会的活动中，有人用了毛主席的诗作为结尾：

在最后，我想送大家一首诗：北国风光，千里冰封，万里雪飘。望长城内外，惟余莽莽；大河上下，顿失滔滔。山舞银蛇，原驰蜡象，欲与天公试比高。须晴日，看红装素裹，分外妖娆。江山如此多娇，引无数英雄竞折腰。惜秦皇汉武，略输文采；唐宗宋祖，稍逊风骚。一代天骄，成吉思汗，只识弯弓射大雕。俱往矣，数风流人物，还看今朝！

呼应式开场。以呼应开场的方式结尾。演讲的开场白是演讲的重要组成部分，是演讲个性和特色的标志，如果演讲者能够在演讲结束时，呼应开场白，再一次点题，就能产生一种叠加的效果，加深听众对演讲的印象。

巧妙互动式结尾。可以运用一些巧妙的互动来结束演讲。例如，在一次以“果断的行动”为主题的演讲中，演讲者在结尾的时候，大步走到舞台边缘，然后穿上自己的西装下场了，留下了一脸茫然的听众。过了10秒钟，他把头伸出来跟大家说：“果断地离去，不需要留下只言片语。”场下的听众听后恍然大悟，顿时掌声雷动。这种用行动证明结尾的方式也很不错。

上面的内容都能帮大家设置一个很好的演讲结尾，但在演讲结尾这个环节，有三个雷区需要我们格外注意：

第一，演讲的结尾一定要和演讲的开头平起平坐，虎头蛇尾的演讲并不受欢迎。如果是一个主题宏大的演讲，就用一个号召式的结尾，这样能够有效地带动听众一起来思考和行动；若是一个比较严肃的话题，就可以用一个思考性的结尾来结束。

第二，不要把提问放到结尾。有些演讲者喜欢把提问的环节放在结尾，这样反而会弄巧成拙，听众们很容易对之前演讲中的漏洞提出反击，同时这种方法还会分散听众的注意力，容易让听众从演讲者辛苦营造的氛围中脱离出来。

第三，不要拖时间，也不要用“我还有很多想要和大家分享的东西，但是已经没有时间了”这种话作为结尾。这会给听众留下不好的印象，让人觉得演讲仓促又不完整。也不要在结束之后等待大家给予掌声，等来的掌声对演讲的整体效果没有任何帮助。

好的结尾能帮助演讲者在演讲结束的时候重新让听众对你有一个更好的认识。演讲结尾是每一位演讲者都应该重视的环节，千万不能让我们的演讲输在最后一分钟。

第三部分
共情：一切精彩演讲的基础

好的演讲其实就是好的故事，而一个好故事最重要的是，它能引发受众的共鸣，其实也就是唤醒听众的共情能力。

三种方法，让你快速引发听众共鸣

听众如果在听演讲的过程中没有产生共鸣，情绪没有受到感染，就算再好的内容也只是空洞、没有感情的。能站在舞台前侃侃而谈，那是演讲者；讲的话深入人心，才是真正的演讲家。

其实不管演讲的题目是什么，只要能够让听众从内心认可你所说的话，并且与你产生共鸣，那么你的演讲就是成功的。

为什么很多演讲大师的演说能够流传千古，让大家铭记于心，甚至为之疯狂？就是因为他们的演讲做到了深入人心，使听众产生了共鸣。我们在日常生活中经常听到“共鸣”这个词语，那么我们到底该如何让听众产生共鸣呢？主要有三种方法可以供大家借鉴：

第一，情感上的认同

演讲不仅仅是说话，更需要演讲者用心去讲述，只有把自己的真情实感投入到演讲当中，才能够打动听众。在讲述的时候，只有用眼泪在听众的内心深处呐喊，才能打开听众的内心。

很多优秀的感人事迹报告之所以能够催人泪下，就是因为演讲者投入了自己的全部感情，让听众的内心也起了波澜。感情投入可以表现在很多方面，例如演讲者的肢体动作、面部表情，特别是眼泪，不管是激动的泪水还是伤感的泪水，都能够像锥子一样刺透听众的内心，瞬间拉近演讲者与听众之间的内心距离。

最能融入感情的故事就是讲述自己的亲身经历，一旦听众被演讲者

的真情实感所感染，很容易就会产生共鸣。

在节目《我是演说家》中，主持人马丁讲述了自己与父亲的关系，听众被父子二人几十年的“宫斗”给逗乐了，笑着笑着却心里一颤，甚至有人还哭了起来，因为在他的演讲中，听众们看到了熟悉的影子，产生了共鸣。

下面就是马丁的演讲：

我的父亲身上有着无数中国父亲的缩影，他传统守旧，但是他一辈子都恪守着做人的良善和职业的尽责。我的父亲节俭甚至吝啬，但是当我买房的时候，他把省吃俭用下来的每一分钱都拿了出来，毫不犹豫。我的父亲一辈子都在奋斗，为了家人，为了孩子，为了孩子的孩子，但是唯独的就是忽视了他自己。

爸，如果有来世，我希望能跟你再做一回父子，我们交换一下位置，我做爸爸，您做儿子。我会亲手给你做红烧肉，告诉你，和家人在一起吃饭就是世上最好的美味；我会在你考试之后大声地夸赞你，告诉你只要你努力了，爸爸就为你骄傲；我会把所有的道理和原则都放在心上，用我们父子之间的爱打开我们之间的心门。爸，给我一个机会，让我把你给我的爱加倍地还给你，让我们再续一世情缘。

爸，我很想你。

最后一句“爸，我很想你”，说出来的时候很多听众已经泣不成声，马丁演讲的感人之处不在于他与父亲怎样的诀别，而是在不经意间就让

听众产生了共鸣，想起了自己与父亲的往事，他的故事让我们感同身受，父亲对自己关爱与无奈的场景浮现在了眼前，也把听众内心对于自己父亲想说的，但没能说出来的话给说了出来，所以他的演讲才会感染听众，让人泣不成声。

直击灵魂的话语才能真正震撼听众的内心，这种来自情感上的共鸣才是真正一招制胜的演讲技巧。

第二，拉近距离才能有话题

除了建立情感共鸣，还可以通过拉近与听众之间的距离、找到合适的话题来建立共鸣。

俗话说“道不同不相为谋”。开始演讲前，想象一下自己与听众之间有什么样的共同经历、爱好、愿望、志向等，从这些方面下手，寻找与听众的共同语言，然后通过使用与听众品味差不多的语言风格来表述，这样能够极大地增强听众的体验感，也能够拉近与听众的内心距离，引发听众的共鸣。

例如，一个演讲者给一群还在上初中的学生做演讲，语言风格就不能像给成年人做演讲那样，要好玩、有意思，还要筛选初中生喜欢的一些话题，这样才能够吸引到这些小听众。如果采用的全都是官方演讲那种语言风格，听起来就像新闻发布会，下面的学生肯定不会认真地听你的演讲。

无论在什么场合，面对什么样的人群演讲，只有我们与听众内心之间的距离足够近，才能让听众产生心理上的认同和共鸣。

下面是一篇劝诫中学生要好好珍惜时间认真学习的演讲稿。演讲者

没有谆谆教诲，而是反其道而行之，站在同学的角度为考试不及格来做辩解，既风趣幽默，又让同学们认识到了珍惜时间的重要性，字里行间充满了顽皮和中学生的洒脱，他是这么说的：

考试怎么能及格呢？其实，我考试不及格实在不能怪我啊，因为一年只有365天。详析如下：

1．星期天：一年里有104天的星期六、星期天，扣除这些天数，一年只剩下261天；

2．暑假：一年中大约有50天天气非常热，导致无法念书，因此，只剩下211天；

3．元旦、国庆、五一、寒假等节日，又占了50天，就只剩下161天。

4．每天8小时的睡眠时间，又占了74天，一年就只剩下87天。

5．考试及测验至少占50天，87天也就只剩下37天。

6．一年当中，看电影或参加一些有关活动，差不多要20天，算起来就只剩下17天。

7．这剩下的17天中，每天大约1小时的游戏时间、2小时的沟通时间、半小时的购物时间、半小时的方便时间、半小时的个人卫生时间、半小时的零食时间，差不多要占4天，算起来一年就只剩下6天。

8．预计一年会被老师及家长罚掉5天时间，比如罚站、罚写检查、

罚打扫卫生等等。这样一算，一年只剩下了1天。

9．这剩下的1天，正好是自己的生日。

这一年当中根本就没有时间用来念书嘛，我考试又怎么能及格呢？

需要注意的是，在与听众建立共鸣时，一定要考虑听众的身份，不同的听众对同一件事情是有着不同的认识和态度的。有了这样的基本考量，那么我们在演讲的过程中主动与听众建立共鸣时，就需要进行换位思考，站在他们的角度去思考问题，这样才会让听众听得懂，才能说服听众，哪怕是我们正话反说，也能够让听众乐于接受。

第三，反问引发共鸣

在演讲中，我们还可以采取反问的方法来强调自己所要表达的意思，以此引发听众的共鸣。

演讲家在演讲中的反问，一般情况下是不需要听众回答的，这只是一种表达强烈感情意愿的方式，是一种双向沟通的手段，就像丘吉尔曾说过的一句话：“我只不过是把大家心里想说的，而因为某种原因羞于启齿的话说了出来。”

用反问的形式来唤起听众的内心情感，激起他们心中的情感共鸣，增强演讲的鼓动性和感染性，这种方式很容易带动听众的情绪。许多著名的演讲家都是利用这一点来鼓动听众行动的。

用一组组的反问来引起听众的共鸣，从而达到鼓舞人心的目的。例如，在很多呼吁保护环境的演讲中，许多演讲者就会利用反问来让听众

冷静下来仔细思考当下的形式。

例如，下面这一段演讲的节选：

我们身边触目惊心的事例历历在目，例如，路边的小树被折、小草被践踏、小花被采摘，难道它们不痛不悲哀吗？知道全国每人每天节约一张纸，一年能够节约多少张纸吗？答案是4745亿张纸。这样一年就能少砍伐一百多万棵树。

这些反问看似是在询问听众，但实际上却给听众描绘了一个又一个真实的场景，从而引起听众的共鸣，让他们在心理上被影响、被震撼，从内心深处承认演讲者所传递的思想和观点。

这个案例中的演讲者用一连串数字来进行反问，从而勾起听众对于环境保护的思考。这些演讲家的反问套路值得我们每位初学者借鉴，所提的问题要围绕“现在这么做还有什么意义”“不改变会有什么后果”这样的主题。

同时大家还要注意，增加听众的危机意识和忧患意识，很多的企业家在进行企业改革的讲话中也都是围绕着“危机意识”“忧患意识”来进行的，但是在提出这些问题时，要从听众的角度入手，从和听众切身利益相关的地方出发。

演讲并不是说给自己听的，而是说给听众听的，话语最好是通俗易懂的，最忌使用空洞抽象、生硬的语言，演讲者一定要善于揣摩听众的心理，顺应听众的需求，利用切身的体会，从听众的角度出来，这样才

能引发听众的共鸣。要知道，共鸣是开启一切良好关系的基础。

确立对象，以不影响的姿态去影响

当我们大家站在舞台上时，都希望听众能够被自己吸引，希望听众用崇拜的眼神看着自己，希望他们能够被自己的演讲所打动。想要达成这样的演讲效果，需要一个先决的条件——我们的演讲必须能够打动人心。

这样的演讲效果并不是一个人唱独角戏就可以达到的，需要我们与听众产生内在的交流。这种交流除了和听众有互动，还需要演讲者在讲话时有对象感。在这一章的内容里，我们就来聊一聊这个有趣的话题——对象感。

我们大家无论是在说话还是写作时，都有一个共同的特点，那就是诉诸对象。比如大家都知道的成语——对牛弹琴，就是对象的直接体现，沟通对象不同就会产生不一样的效果。

弹琴是艺术家的事情，教育家、思想家则要高雅一些，例如孔子，那么多的学生向他请教，不同的学生有时会问同一个问题，但孔子给出的回答却不一样，这在教育领域叫作因材施教。其实道理都是相通的，只不过是换了一种说法而已。这就跟农民在地里种花生或是芝麻一样，因为耕种的对象（作物）不一样，最终所选择施肥和耕作的方式就会有所不同。

万事万物的道理都是相通的，把这个道理引申到演讲中去也是一样的，当我们在演讲的时候，一定要根据台下听众具体的情况和背景再选择我们所要说的话，在之前的内容里，我们强调的都是演讲内容的一些

准备工作，而在这一节内容里我们则需要把演讲的主体——对象（听众）着重强调一下。

在本节内容一开始我就提到了对象感，那么该如何理解对象感呢？

其实对象感理解起来很简单，对象感其实一直都在我们日常的对话交流中。当我们面对一个人或者多个人说话时，我们的眼睛肯定是会看着对方的，这时大脑就会自动地告诉我们——我们正在和人交流，那么你的口吻、语气、方式都会被大脑设计成有对象的交流，而不是像写文章或是阅读文章。而在演讲的时候，因为我们所要面对的对象非常多，眼睛自然无法做到面面俱到，这样的情况在一定的程度上会导致听众的体验感降低。

这就像是在一些会议现场，台上的领导坐在主席台前，头也不抬地念着发言稿，讲话的过程中也不和听众进行互动，眼睛更是很少看向下面的听众，这样的状态怎么可能会有人注意听呢？

反之，我们注意观察那些优秀的老师在讲课时的状态，在讲课的时候他们就很喜欢用眼神与下面的学生进行交流，学生有时候刚想开小差，就会被老师的眼神捕捉到并给拉回来，如果再搭配上精彩的课程内容，学生们自然就能够聚精会神地听讲了。

所以说，演讲中的眼神交流技巧对建立对象感是非常重要的。不论是在演讲、面试还是在平时的沟通之中，很多人都喜欢低头，或者把下面的听众当作“木桩子”，这样的做法会使你所面对的人感到不舒服；对方内心感到不舒服又怎么可能会与你达成顺畅的沟通呢？

加强听众对象感最常见的方法是用眼神与听众产生交流，眼睛是心灵的窗口，而用眼睛与听众交流通常会有三种方式，这三种方式分别

是：环视、虚视、凝视。

环视，顾名思义就是用眼神环绕整个会场。在演讲最开始的时候，先不要急着讲话，而是先暂停一下，面带微笑环视会场一周。这种方法，可以让在场的听众对你产生亲近感。但必须注意的是，一定要照顾到全局，不能忽视任何角落的听众；同时，头部摆动的幅度也不宜过大，眼珠也不能肆意乱转。

虚视，就是用眼神直接看着某个区域的听众，而不是盯着某个人看。这种方法在演讲中运用最多，演讲者的视线始终在听众那里，这种方法适合听众比较多的场合。

凝视，就是具体地看着某个人，有单独的眼神交流。时间一般在3秒左右，尽量不要超过5秒钟。选择一个人作为焦点，然后眼神慢慢地从这个人移动到另一个人身上，眼神在每一个人身上停留两到三秒钟的时间。眼睛直视听众，或是看着他们的鼻梁和下巴，这种眼神交流的方法能够极大增强听众的对象感。

要想在演讲过程中建立良好的对象感，除了眼神，还需要我们注意一个重要问题——语言交流。眼神交流是基础，语言交流才是关键。

当我们的眼神能够和听众很好地交流时，让听众看到你的眼睛在看着他们说话，他们自然也会看着你。但这时候我们一定不能松懈，还要配合好的语言才行。

就像是年轻的男子要向心爱的姑娘表白，只用两只眼睛看着人家，什么都不说，或者说得磕磕绊绊的，搞不好刚酝酿起来的氛围就会“戛然而止”。只有语言和眼神共同配合，才能够让对象感更加饱满。

在语言交流的层面，我们需要在四个方面加以注意：

一、突出时境

演讲者一定要特别注重时境的交代和叙述，以增强演讲的针对性和现实性。由特定的时境而引发的具体且真切的感受，是促进演讲者与听众进行现场交流的直接原因。

例如，李燕杰在题为《心上绽开春花，芳草绿遍天涯》的演讲中是这样说的：

我今天来参加“发扬雷锋精神，建设社会主义精神文明”的座谈会，心情十分激动。坐在这庄严肃穆的人民大会堂里，坐在先进青年的身边，我这个五十开外的人，似乎也变得年轻了许多。

今天我如同又回到了十九年前的春天，那是一九六三年，是我国经历三年严重自然灾害的一年，是举国上下艰苦奋斗，奋发图强建设祖国的一年，也是雷锋精神大发扬的一年。

演讲者首先表明了自己参加座谈会的激动心情，紧接着表达了自己的真切感受，然后回想起一九六三年的春天，想起了当时国家的困难局面和人民的精神面貌。在这特定的时境里，不仅激起了听众的热情，而且还使听众受到了强烈的感染。于是，演讲者和听众之间的思想和情感的交流，就在接下去的一句过渡语之后自然地展开了。

二、渲染气氛

演讲现场的气氛能够对演讲者和听众的心理产生一定的影响，这是不言而喻的。因此，高明的演讲者往往善于抓住现场的某些特点，恰到好处地即兴发挥，渲染并强化现场的气氛，从而营造出一种有利于演讲者和听众产生互动的“交际场”。有了这种“场的效应”，演讲的现场交流就会非常和谐。

例如，爱德华·埃弗雷特在国家烈士公墓落成仪式上的演说的开头语：

站在明净的长天之下，极目远眺人们长年耕耘而已安静憩息的广阔田野，那雄伟的阿勒格尼山脉隐约耸立在我们前方，兄弟们的坟墓就在我们脚下，我真不敢用我这微不足道的声音来打破上帝和大自然安排的这意味无穷的寂静。但我必须履行你们交给我的任务，因此请求你们施与我宽容和同情。

演讲者以深沉凝重的语调，描述了“站在明净的长天之下”看到的广阔的田野、雄伟的山脉和“兄弟们的坟墓”，给听众营造出一种崇高而又悲壮的意境。

这样独特的情景感受，是通过演讲者所渲染的庄严肃穆的语境散发出来的。演讲者和听众之间的情感交流，也就在“这意味无穷的寂静”中融为一体了。

三、妙用呼语

所谓的呼语，是指演讲者对听众的称呼语。通俗点说，就是听众的

姓名以及演讲者对他们的称谓。一定要恰当地体现出场合的需求并且准确地把握情感的脉搏，既要做到体现出演讲者的心理动机和情感态度，又要做到能够引起听众的关注和情感认同。

很多朋友在向爱人表白时，虽然讲了很多话，但对于对方的称谓却是惜字如金，这会大大地削弱对方的感受，其实，情感层次丰富且有变化的几个称呼比千言万语更能打动人心。

我们来欣赏一段卓别林为《大独裁者》而做的演讲：

哈娜，你听见我在说什么吗？不管这会儿在哪里，你抬起头来看呀！抬起头来看呀！哈娜！乌云正在消散！阳光照射出来！我们正在离开黑暗，进入光明！我们正在进入一个新的世界——一个更可爱的世界，那时的人将克服他们的贪婪，他们的仇恨，他们的残忍。抬起头来看呀，哈娜！人的灵魂已经长了翅膀，他们终于要振翅飞翔了。他们飞到了虹霓里——飞到了希望的光辉里。抬起头来看呀，哈娜！抬起头来看呀！

卓别林在表达“我们要将快乐建筑在别人的幸福上，而不是建筑在别人的痛苦上”的中心论点后，满怀激情地运用呼语直抒胸臆，通过对剧中犹太姑娘哈娜的深情呼唤，向广大听众描绘了一个充满光明的理想世界。

这几声情真意切的“哈娜”，饱含着对未来的希望与憧憬，是心灵的期盼，也是情感的呼唤，充满了强烈的现场鼓动性和巨大的精神感召

力。

四、对应人称

在演讲过程中，无论叙事、说理还是抒情，总得有一个表达的主体，这要求演讲者必须确定运用什么样的人称来向听众演讲。

一般来说，为了增强现场交流感，演讲者可以针对特定的听众对象，特意把第一人称和第二人称对应起来以实现表达的效果。因为这样运用人称，可以瞬间将演讲者和听众直接联系起来并将他们融为一体。

例如，美国前总统尼克松在首次访华答谢宴上讲的祝酒词中的一段话：

你们深信你们的制度，我们同样深信我们的制度。我们在这里聚会，并不是由于我们有共同的信仰，而是由于我们有共同的利益和共同的希望，我们每一方都有这样的利益，就是维护我们的独立和我们人民的安全；我们每一方都有这样的希望，就是建立一种新的世界秩序，具有不同制度和不同价值标准的国家和人民可以在其中和平相处，互有分歧但互相尊重，让历史而不是让战场对他们的不同思想做出判断。

显而易见，这段话开头两句中的“你们”指的是中方，“我们”指的是美方，从第三句起的“我们”指的是中美双方，最后一句的“他们”又指的是所有的国家。从上面的这段话中我们就可以看出，人称的对应和变化，可以有效促进演讲者和听众之间的思想交流。

正是尼克松总统这种既承认分歧，又互相尊重的求同存异的务实态度和良好愿望，为中美两国的关系史翻开了新的一页。

演讲就好比一道菜，眼神的交流就像是精准的火候，而语言的交流就好比新鲜的食材，两者结合起来，才能够打动听众的味蕾。把所有的听众想象成一个人，对着他说话，对象感自然就能够迸发。

有案例，更要会用案例

在日常生活中，有些朋友自信满满，有很强的表达欲望，并且很愿意向大众分享自己的生活感悟，这些人在技巧方面一般是没有任何问题的，讲话的逻辑条理也很清晰，总之，从专业的角度看，我们是找不出半点毛病的，但即便是这样，还是有很多听众不愿意听他们的演讲。作为演讲者如果遇到这样的状况，内心其实是很苦恼的，甚至会怀疑和否定自己，那么问题究竟是出现在哪里呢？明明讲的是正确的，也是自己的肺腑之言，可听众为什么不愿意接受呢？

其实问题的症结所在是讲话效率不高，听众没有真正地接受和认可演讲者所传达的内容。

那么我们该怎样做才能让我们的每一句话都能够有理有据，使人信服呢？出现这样的问题是因为，我们在演讲中使用案例和添加故事的时候，没有注意到真实性。

在这一节的内容中，我们将和大家一起讨论关于案例和故事使用的一些小技巧，从而让我们演讲的每句话都有理有据。案例和故事的选取包括两部分：第一部分是活用案例的完整流程；第二部分是案例的三种特殊“姿势”。

一、活用案例的完整流程

在表达中，我们要学会活用案例，这样能够起到事半功倍的效果。就好比写议论文，怎样才能让论点更加使人信服呢？那就是用案例说话。只要有了充足恰当的证据和案例，听众自然而然就相信了。

有很多朋友即使在演讲中举了例子，却还是没能达到预定的效果，这并不是举例的方法不好，而是因为他们没有用好例子，没能把案例变得更加鲜活，没有让具体的案例和表达的主题、目的有机地结合起来，或者说是没有做到完整举例的流程。

名人故事，名言警句，生活中所看到的、听到的、亲身经历的一些有意思、有感觉的人和事，等等。这些都可以成为丰富我们演讲的很好的案例，还有之前就提到的，听故事永远要比听道理有趣很多。

有了大量的案例故事之后，接下来就是要把它们运用到我们的演讲中去了。

有这样一个关于引用案例的小故事，在某传媒大学的课堂上，正在进行“课堂三分钟演讲”的相关训练。老师提出“我眼中的文科”这个话题后，要求一向很少发言的某同学讲几句，这位同学稍加思索之后开口说道：

现在，校园里流传着这样一句话：“学文科，爬山坡，爬上山坡掉山窝。”意思是说，学文科没出息。而我却要说，对于钟爱文科的同学而言，如果能立大志，用大力，紧盯目标，心无旁骛，最终会大有收获的！你们看，著名学者林纾、钱钟书等，沉下心来大力钻研，关起门来忘我写作，一生与“文”共舞，不也开创了无数理论，出版了大量著作吗？

细细感受后就会发现，这位同学善于抓住身边的“流行语”，并能进

一步地抛出自己的观点。特别是在证明观点的时候列举名人事例，不仅具有典型性，同时还具有说服力。

不过，有一点不足，他对事例的处理只是进行简单地“摆出”，缺少对事例意义的点破、说明、评价和分析，并没有将案例与主要观点“挂钩”。

如果这位同学在使用这些案例之后，添加几句“捅破窗户纸”的话，就会让听众感觉这些话是大家共同的心声，效果会更好。

你们看，著名学者林纾、钱锺书等，不也是出版了大量著作吗？他们这些成功的榜样，正好说明了这样的道理：命运靠自己把握，学文科大有前途！

通过对案例内涵的提炼与概括，隐藏的意义就会“浮出水面”，让案例与观点紧紧地连起来，这样就会更有说服力，而这个环节往往是很多人在引用案例时，比较容易忽略和遗忘的。

为了让表达更高效，案例和观点之间联系更紧密，以便更好地说服听众，在活用案例时一定要分三步走：

第一步：准确地表达自己的观点。

第二步：选择典型并且具有说服力的事例来证明所提出的观点。

第三步：找寻事例和观点之间的关联性，对事例意义进行点破、说

明、评价和分析。

这里需要我们特别注意的是第三步，如果在当众表达中还留有时间的话，可以多思考一下，如果是在准备演讲稿的阶段，更需要我们多花一点时间去仔细雕琢，这样才能够让演讲“看”上去很“高大上”，听众们才会在听完之后觉得无法反驳。

二、案例的三种特殊“姿势”

作为演讲者，我们要擅长把生活中的事情表达出来，说话时要有理有据，要使听众信服并同意你的理论，成为一个“道理局长”。在当众表达中，我们该如何灵活恰当地使用案例，才能成为让人信服的“道理局长”呢？除了完整地运用以上三步，我们还需要掌握三种举例子的特殊“姿势”：

第一种姿势：正反对比

比较两个相反的案例，从而突出所要论证的观点。也就是所谓的反着说话，如果是正面题材的案例，就从反面去分析这个案例；反之，如果是反面题材的案例，就从正面去分析案例。

例如，“古往今来，那些卓越的人总是把谦虚作为自己的座右铭。科学巨匠牛顿在科学研究中取得了巨大成就，他却说‘我不过是一个在海边玩耍的孩子，对于展现在面前的真理的海洋全然没有发现。’这样一位伟大的科学家都如此谦虚，有些学生却认为什么都会了，岂不是显得幼稚可笑？”从这句话我们可以看出，表达者先从正面举例，伟大的科学家十分“谦虚”；然后联系材料、针对现实，提出反面议论，“自满”的学生显得幼稚，一前一后，使谦虚的重要性得以凸现。

第二种姿势：因果探寻

这种方法简单说就是透过现象找原因。有位同学为了论证“勤出成果”的观点，列举了这些案例：“马克思辛勤劳动40年写成《资本论》；歌德花了48年搜集大量资料写成《浮士德》；爱迪生试用过6千多种材料，试验过7千多次，才找到最后理想的灯丝材料，发明电灯；陈景润通宵达旦看书学习，演算研究，终于攀上数学高峰。这些成就的取得，都是因为他们刻苦，因为他们勤奋。”

其中，最后一句话是从马克思、歌德、爱迪生、陈景润等人的成功出发，指出成功的原因——刻苦勤奋，正好与他所要表达的观点“勤出成果”相印证。

在实际的运用中，案例所表述的内涵意义可能有很多个，这就需要我们筛选出和主要观点一致的部分，否则，“议”在别处，反而会添乱。

从上面所列举的例子中，我们还可以看出马克思等人的成功原因除了“刻苦勤奋”，还有“锲而不舍”的精神，但是“锲而不舍”在这里与主题的“刻苦勤奋”不统一，如果从这方面来阐述论证，那就明显是“驴唇不对马嘴”。

第三种姿势：假设推导

这种方法是根据案例提出假想，然后从假想的角度进行深入分析，从而推导出错误的结论，进而显示演讲者观点的正确性。

有人在题为“广告：小心成了污染源”的演讲中说：“某些广告总是通过过分夸大商品的功效来误导消费者，造成人们思想上的误区。有这样一则营养广告：‘一个得满分的学生握着拳头做出有力的样子，

说：‘妈妈每天给我服用×××，所以我身体很棒，学习总得100分。’试问，如果真有这样的效果，那要学校和老师做什么？”

演讲者顺着事例推导出可笑的结论——国民素质的提高不需要学校和老师。用这样明显错误的结论来证明商品功效以及广告内容虚假的可笑之处，使论述有了不容置辩的说服力。

使用这种方法来讲述案例，可以让我们在讲理的时候信心十足，而且还能够丰富听众的情感，让演讲生动起来。把握好活用事例的完整流程，合理运用三种姿势，可以让选取的案例更加准确、有深度、有格调，除此之外，大家还可以参考一下这个建议。

我们在演讲的时候要注意故事选取的新颖性。演讲中所选择的故事，必须能够引起听众的兴趣，唤起他们的好奇心，这样才能够吸引听众的注意力。故事的新颖主要体现在两个方面：一个是刚刚发生不久的；另一个则是对故事所包含的内涵有进行的阐释。

例如，在一次关于人民警察爱岗敬业的演讲中，演讲者用了一个孩子的例子来说明人民警察爱岗敬业的精神，他问一个小女孩最大的愿望是什么？小女孩说自己最大的愿望是把妈妈工作的大楼炸掉。

大家听了之后很吃惊，小女孩为什么要做这种可怕的事情呢？通过演讲者的解释，大家明白了原来是因为小女孩的妈妈经常加班，很少能和她在一起，她觉得只要把办公楼炸了，妈妈就可以回家陪自己玩了。

在这个案例中，演讲者用童言无忌的方式为听众带来了新鲜感，不仅生动，还能够从一个孩子的视角反映出人民警察为了百姓的安全，牺牲自我的敬业精神。

这样的事例远比那些与歹徒英勇搏斗的事例更能吸引和打动听众。因为人民警察的天职就是保护百姓，抓坏人是他们的职责所在，体现不出来爱岗敬业的精神，而用小姑娘的愿望这样的案例，却能让听众体会到人民警察为了大家所做的牺牲有多么巨大。

在日常生活中，我们要主动地争取和把握各种演讲和当众表达的机会，通过实践将我们学到的这些技巧内化成我们自己的能力和习惯。

只要功夫深，铁杵也能磨成针，好的演讲家不是一天两天就能练成的。在演讲的时候，要想让自己的演讲更有说服力，就要做到让听众感同身受，而要想让听众感同身受，我们必须让自己的演讲有理有据。

“愿景”式话术快速消解听众的心理隔阂

在日常生活中，我们多少会遇到推荐产品的推销员，对于他们的三寸不烂之舌，相信大多数人都领教过，特别是推荐保险、医疗商品的推销员，三言两语就能把人“忽悠”得晕头转向，甚至有时候还会认同他们所说的话。虽然商家推荐的商品质量有待商榷，但是这种快速获得顾客认同的话术却很能启发我们。

我们并不是推销员，那怎样才能在日常的沟通和生活中，像推销员一样快速获得对方的认同呢？这其中有没有什么神奇的话语呢？在这一节内容里，我们将和大家重点讨论一下这种神奇的话术——“愿景”式话术。

快速获得对方的认同，在于你能够主动说出对方心里面想要的东西，也就是我们所说的“愿望”。获得对方认同是快速达成有效沟通与高效沟通的捷径。但很多朋友感到无从下手，不知道怎么才能快速获得对方的认同。在日常的沟通与交流中，快速获得认同的关键点是说出对方的愿望，但我们是无法从一开始就能够知晓对方的“愿景”的，而我们一旦说出了不是对方“愿望”的愿景，那么后续的沟通就很难再获得认同。

例如，一家汽车4S店里有两个销售员，一个销售员的业绩总是停滞不前，而另外一个销售员每个月都能够完成十几个订单。业绩不好的销售员向对方求教，对方让他先按照自己的方法进行推销。这个时候，正好有一家人进入该店买车，穿着衬衫的男主人四处观望着。

业绩不好的销售员急忙走上前，说："先生您好，您是要买车吗？"男子点点头，说道："有什么可以推荐的吗？"销售员马上把男主人带到了商务轿车的区域，然后开始推销起来，但只说了几句话，男子就把推销员打发走了："我自己看看吧，麻烦你了。"无论推销员怎么夸赞这款轿车与男子的气质相配，性能如何优越，男子都不为所动。

业绩高手让他回来，让他观察自己是怎样工作的。过了一会儿，有另一家人进入该店。业绩高手先是打量了一下，接着上前和男主人打招呼："先生您好，您是要给家人选车吧？"男主人说："对，有什么推荐的吗？"业绩高手立刻把这家人带向旅行车区域，而且在谈话中了解到了男主人的想法。

紧接着，他为男主人介绍了一款新车："这款车刚好可以满足您的想法，前后座间距很宽，后面还有电视，小朋友可以在后面看动画片，夫人坐副驾的位置可以把手提包放在门旁边的收纳箱里面。如果您的岳父岳母来了，后面的座椅还带有加热功能，冬天可以暖着腰，很舒服，老人家肯定会喜欢。"业绩高手几句话就把男主人说得心动了，于是他问道："这车油耗如何？最近有什么优惠活动……"男主人这样说，已经说明这一单能很快完成了。

为什么业绩高手能够迅速地完成销售呢？这其中最重要的部分就是因为业绩高手的话，他的每一句话都说到了顾客的心里。首先，业绩高手刚见到顾客的时候，并不急于打招呼，而是仔细地观察，顾客是一家人，销售员心中就会想"对方应该是要买家用车"。

在这里，有一个地方需要我们格外注意，业绩高手没有像前一位销售员那样直接问男主人"您是要买车吗"这样很直白的问题，而是侧面提问题让顾客主动说出自己买车的意愿，然后带着顾客向旅行车区域走

去，而且还一边向客户询问需求。在为顾客推销的过程中，业绩高手主动为顾客描绘出了一个符合自身需要的愿景，顾客自然而然就有了愿意购买的动力了。

这个案例实际上已经告诉了我们如何了解对方心里“愿望”的方法，主要有三种：

一、倾听对方，了解对方的感受，肯定对方为美好愿景的不懈努力

想要了解对方的愿望，首先要先学会倾听，不仅仅是要倾听对方说话的内容，还要注意对方的用词、语气与情绪，这些都含有对方所要表达的信息。

而这些信息需要我们用心才能接收到，如此才能更进一步地了解对方的感受。在了解对方的感受后，才能进行下一步的沟通和行动。在这个过程中，我们要不断地肯定对方为美好愿景所付出的努力，并激发对方的动力。

二、认同和支持对方

通过行动去认同和支持对方，告诉对方，你的感觉是对的，你的感受被我所认同。如果自己曾经经历过和对方相似的场景或者事件，会更容易了解到对方当时的感受。但这并不意味着需要以放弃自己的感受去迁就对方的观点，而是要用行动来表明“你是对的，我很支持，但同时我也是对的”。

在被认同的情况下，沟通就会朝着积极的方向发展。帮助一个人产生前进动力的源泉在于，认同和支持对方，而这不仅仅在于我们被动地

接受对方所提出来的东西，也在于我们能够在主动地表达出来之后，直击对方的心里，从而获得对方的认同。这样的认同与支持是非常有效的，这种感受就像是有的时候在默默地付出后，过了很久，突然有人记起来我们曾经的贡献，这会更加让人感动。

三、找到平衡点，取得共识，描绘美好愿景

在沟通的过程中，不断通过对方反馈的信息进行自我调整，寻找双方的平衡点。例如当我们前进一步后，发现对方给出的是负面回应和不好的感受，就要调整一下，同时也可能需要在表达方式上进行相应调整。

要通过一系列的沟通与反馈，找到平衡点，然后描绘出一个达成“愿望”的美好景象，从而取得共识并达到沟通的目的。

既然已经知道了获得认同感是一件很重要的事情，但当我们面对不同的人群与场合时，那么，我们要怎么做才能快速获得对方的认同呢？下面我给大家分享六种简单的可以帮助大家快速获得对方认同的方法：

1．保持礼貌。

因为每个人的想法和观念不一样，有些时候很容易与别人产生争论，在这个时候，亢奋、激情澎湃或者是蔑视、看不起对方，是无法让沟通和谐有序地进行下去的，而礼貌地表达，让对方感受到他所提出的观点得到了我们的尊重，这样也有助于我们说服他们，原因就在于当人们获得认同时，情绪会更稳定，思想也会更开放，更容易倾听与接受不同的观点。所以，分歧越大，就越需要保持礼貌和尊重对方。

2．提出可实际操作的方案。

提出可操作性，是指向对方阐述“怎么做”，相较于只停留在理念层面的观点，人们更愿意接受实际的解决方案。沟通的过程中，除了要描绘愿景外，还要尽可能地帮助对方向愿景靠近，让对方看到愿景实现的可能，从而获得认同。

3．保持自信。

对于看起来聪明的人与看起来靠谱的人，人们更愿意相信后者。因为人们往往不自觉地寻找“专家式的意见”，例如说话者的状态是否自信、措辞是否专业。听众会被自信的状态牵着鼻子走，有时甚至忽略了观点是否契合自己的心意。

4．使用图表数据。

有时候对方并不会相信空口无凭的描绘，最好的办法就是用数据来证明，特别是那些关系到每个人日常生活的事情，用图表数据来证明是非常管用的。例如，身体健康的问题、房价上涨的紧迫感等都可以用图表数据来营造氛围，放大对方的感受，从而更快地获得认同感。

5．生动的例子引人入胜。

实例证明，是抓住听众耳朵的最佳策略。利用故事的生动性与人们的从众心理为自己加分。例如，一个餐厅排起了大长队，就会让人觉得这里的食物一定非常好吃。

在团队当中，要广泛地宣扬榜样的力量，通过身边的榜样进行宣传，也能够给人一种如果我按照这个方法做，也能像他一样成功的心理。这种方式很适合企业公司，特别是销售代表表彰等宣传先进典型的演讲。

6．表达希望，与对方达成共识。

想要观点被大部分人接受，可以试着与对手达成共识。这种汇总观点的方法很容易得到大部分人的支持。

俗话说“千难万难，有了志向不难；千易万易，没有决心不易”，但除此之外，使用正确的方法也非常重要。在沟通的过程中，当我们引导着对方主动说出自己的愿景，或者是站在对方愿景的基础之上去沟通，那么我们就能够快速地获得对方的认同，从而达到高效沟通的目的。

用问题将听众请到你的演讲里来

“问题是最好的老师”，相信大家都曾在某个地方听到过和这句话意思差不多的表述，一问一答，能够让人豁然开朗，演讲更多的是一个说服的过程，而为了说服我们的听众，我们必须与下面的听众产生共鸣，为了能和听众产生共鸣，我们必须做到让听众主动地参与到我们的演讲中来，而主动邀请听众参与进来，最好的方法莫过于提问。

在演讲和当众表达的过程中，为了更好地拉近和听众的距离，也为了更好地引导听众，演讲高手们一般都会采用问答这种互动方式主动邀请听众参与到演讲中来，很多演讲者就是因为抛出问题从而赢得满堂彩的，作为一个演讲者，为了能够让演讲充满趣味性和思考性，又该怎么运用“发问”这个技巧呢？

提问有不同的方式，但我们还需要遵循它的一些基本原则，只有针对话题进行具体分析并进行精准发问，才能够让提问变得更加高效。一般来说，对听众进行提问时，可采用以下五种方式：

一、封闭式提问

封闭式提问就是在一定范围内引出肯定或否定这两种简单答案的问句。这种问句可以有效限制听众答案的范围，听众只能在有限的答案中选择，不过这种方式可以让演讲者取得特定的回答，例如这些问题：“条件就是这些，你决定了吗？”“您是不是觉得平时工作太单调？”“您今天有时间吗？”“我能否让大家给自己的家人一点掌声？”对于这类问题，听众通常只能回答“是”“不是”“对”“错”“有”或者“没有”这

些简短的答案。

通过这些问题，演讲者就可以获取自己想要的答案，可以有效地对听众的想法和态度进行判断，有利于引导演讲和表达的方向。由于封闭式问题的答案很简单，可以在预设问题时，提前根据答案进行相应的准备，这种针对不同回答而预设不同的解决方案，可以让演讲者更加从容地应对听众。

但由于封闭式问题过于直接，容易让听众产生自己很被动的感觉，甚至产生被审问的感觉，因此在提此类问题的时候，一定要注意态度和蔼、谦卑，语气要温和一些。同时，通过封闭式问题得到的信息极其有限，因此这类问题只用用作对听众态度方向上的判断，一般会和其他提问方式配合使用。

二、开放式提问

与封闭式提问不同，开放式提问不限制听众回答问题的答案范围，而完全让听众根据自己的喜好，围绕主题自由发挥。一般情况下，开放式提问会使听众感到很自然，并能畅所欲言，又有助于演讲者根据听众的回答了解更多有效的信息。不仅如此，听众在感受到不受约束的同时，会感到放松和愉快，有助于双方进一步地沟通与合作。

开放式提问可以采用2W1H的方法：是什么（what），为什么（why），怎么做（how ）。

“是什么（what）”可以这样提问：“您对我们有什么建议？”“您遇上了什么麻烦？”“您对这种产品有什么看法？”“您觉得这种这工作什么优势最吸引您？”“如果采用了这种方式，您的工作会发生什么变化？”

“为什么（why）”可以这样提问：“为什么您会对这个东西情有独钟？”“您今天为什么如此神采奕奕？”“为什么您会面临如此严重的问题？”

“怎么做（how）”可以这样提问：“为了满足您的要求，我们应该怎么做呢？”“您通常都是怎样（如何）应对这些问题的？”“为了最终解决这件事，您希望怎么做呢？”

开放式提问是在演讲中被应用最多的提问方式，开放式提问可以保证回答的主动权一直保留在听众自己的手里，而且回答的空间要比封闭式提问大得多。

还有，开放式提问往往会让听众认真思考演讲者提出的问题，封闭式提问更多的是一种威逼胁迫的态势，特别是在演讲开场的时候，曾经有一个演讲者为了引起听众的重视，在开场的时候提出了一个轰动全场的问题：“请问大家，你认为你现在活着有意义吗？”虽然这个演讲者的本意是好的，是想让听众参与到讨论中来，但这种提问的方式会让听众反感，很多听众听到这个问题后立刻起身离开了会场，所以说尽量不要在开场时使用这种方式。

三、引导式提问

引导式提问就是提出一些对答案具有强烈的暗示性的问句。

这类问题几乎都可以令答者毫无选择地按发问者所想要的答案作答。例如，“我觉得……你一定会认同，对吗？”这种句式就是引导式提问。还有在给客户介绍产品时，就可以用这种引导式的问题来试探客户，往往会取得意想不到的效果。

四、探索式提问

探索式提问就是对听众的意见或回答进行引申、试探的一种问句。

这种提问不仅可以发掘更多的信息，而且还能起到探测的作用。例如“我想……你们能否……？”“我想开始新课题的研究，你们能否给我一些意见呢？”“我想我是爱上你了，你是否能接受呢？”这些都是探索式的提问。

五、证实式提问

证实式提问就是针对听众的答复进行证实或补充。

这种方式经常在关键的时候使用，不仅可以进一步地对问题进行澄清、确认、证实，而且还可以发掘更为充分的信息。在沟通中，可以说这样的一句话：“根据您刚才的陈述，我理解的是……是不是这样呢？”比如，“根据您刚才所讲的，我理解的是我们下一步的工作重点是……您看对吗？”

我们在沟通过程中除了要掌握上述五种提问方式，为了保证演讲的效率和结果，我们还需要坚持提问的四个原则，这些原则都是能够将听众请到我们演讲中的一些方法：

一、客观性原则

提问的主要目的是了解听众的真实想法，而不是诱使听众做出某种承诺或强迫听众接受演讲者的想法。我们在提出问题的时候最好也把反面的效果提出来，特别是遇到一些两难选择的问题时，更要使用这种原则。

大家可以看这样一个例子，在一次演讲会上，听众就之前发生的“北京动物园老虎伤人事件”展开了讨论，大家普遍认为女游客不遵循警示标语擅自下车是咎由自取，演讲者在听众讨论完后说道：“女游客下车确实是咎由自取，但我们也要仔细想一想，园方是不是也有责任呢？

首先，园方是否针对这种不听劝阻的游客做了预防措施呢？其次，园方为什么在老虎伤人后还要惩戒老虎？老虎伤人是出于本能，为什么不惩罚私自下车的游客而去责罚出于本能的老虎呢？”

演讲者的这一席话让听众对他看待现象的能力刮目相看，纷纷点头表示认同。这就是明白听众内心的想法后，从另一个角度看待问题。通过这种方法可以让听众更客观地看待问题，这就是客观性的原则体现。

二、阶段性原则

阶段性原则就是向听众提问时把问题分布在不同的时间段上，避免连续提问，因为连续的提问会使听众对演讲者产生反感。连续提问一般都是记者在质问某些人时才会使用的，会让人产生一种压迫感，从而坦白真相。演讲者与听众的关系并没有那么紧张，两者之间更多的是分享，所以不要把问题都堆在同一个时间点上，不然会让听众感到不舒服。

三、鼓励性原则

鼓励性原则就是在提问时鼓励听众做出较深入和较详尽的回答，并且在听众回答完后，及时地报以感谢。不管听众的回答是好是坏，或是带有挑衅性，演讲者都要这样做，因为只有这样才能够最大限度地提升听众的积极性。

四、明确性原则

明确性原则就是让所提问题容易被听众理解和回答。应该避免提出过于复杂和冗长的问题，简单来说就是，提问要简单明了，不啰唆，不拖泥带水。

向听众提问需要讲究方式方法和原则，提问是演讲的一种重要的表现形式，适当的提问在表达过程中可以起到很好的作用。

讲究提问的方式和遵守提问的原则，一方面可以使听众参与到演讲中来，同时也能体现出演讲者对听众的尊重和关心；另一方面，提问题可以促使听众集中精力，更好地理解和记忆演讲者抛出的信息，同时通过问题我们还可以检验事先判断的准确性。

在向听众提问的过程中，演讲者应该时刻注意以上方式和原则，并且灵活运用，用提问的方式将听众请到我们的演讲中来，如果我们能做到在演讲中不留痕迹地用问题引导我们的听众，那么，征服听众就会容易很多。

为了让演讲和当众表达更高效，和听众的关系更紧密，我们可以采用封闭、开放、引导、探索、证实五种形式来灵活提问，同时遵循客观、阶段、鼓励、明确四个原则，更高效地掌控演讲和沟通的进程，我们也可以借用发问的技巧来打断听众的质疑，逆转现场的不利局势，让演讲得以延续。

第四部分
框架思维：让你的演讲更有黏性

演讲和沟通在本质上是一样的，要想让我们的演讲，能够吸引听众长久地听下去，那么我们必须具有框架性思维，去黏贴我们的听众。

“六色思维”帮你构建良好的沟通环境

在开始这一节的内容之前，大家可以先思考这样一个问题——我们不分日夜地努力工作，到底是为了什么？是的，我们这么努力就是为了提升自己的职位，增加自己的薪资，实现自己的人生价值，给自己和家人创造更好的物质生活条件。

但要想在职场上取得我们想要的好结果，除了自己的专业技能和努力程度，还有一个重要的决定因素——工作中的人际关系，这是我们每个人都应该注意的重要一环。公司中人际关系的好坏直接影响着你的的工作环境优良，甚至决定着你的事业前途。只有在良好的人际关系中开展自己的工作，才更容易让他人配合自己，有了他人的配合自然就更容易有好的业绩。

人际关系紧张会令你在工作中孤掌难鸣，举步维艰。原本大家都是同事，有着共同的目标，可能你们原本还是朋友，但是在共事之后，彼此却会产生很大的分歧，甚至会水火不容，这是什么原因造成的呢？有的时候，大家在开会时喋喋不休地争吵，互不相让，好像都是在坚持自己的原则，都是为了公司好，可结果却事与愿违，问题究竟出在哪里呢？

出现这样的问题主要是因为大家在沟通的时候没有建立起一个完备和谐的语言环境，进而导致信息传递和观念交流不畅顺，消耗了彼此的精力和耐心，有时还会把客观必要的工作会议、交流探讨变成一次次永无休止的争吵。

既然一个完备和谐的语言环境如此重要，那么我们究竟该如何构建和改善我们的人际交往环境呢？在职场里，我们需要在说话的时候保持一种什么样的思维才能够让同事、领导对我们青睐有加呢？

在这一节内容里，我将为大家提供六种方法去组织自己的工作语言——我将其称为六顶“思考帽”。掌握了这六种思考方式，再结合工作中的实际情况，灵活运用，大家就能够在工作交流中顺风顺水。

这六顶“思考帽”分别是蓝色、白色、红色、黄色、黑色、绿色，它们一一对应了六种不同的思维形式和沟通模式。

一、蓝帽思维

蓝色是冷静的颜色，我们在沟通和交流中选取蓝色的帽子，就意味着我们要保持客观冷静的思考，这种蓝帽思维代表思维过程的控制与组织，它是我们工作时的主心骨和领导，它会让我们更全面、更冷静地控制工作、沟通和思考的全过程，它可以控制其他思维。

戴上蓝帽子就要求我们不管遇到什么事情都先不要着急下定论，先主动地引导别人发表对于这件事情的看法。蓝帽的作用就是管理大家的发言，给自己的思考留有一定的时间和过程，然后再确定下一步要干什么，明确完成时间，确保沟通交流的效果和进程。

二、白帽思维

白色代表着客观，白帽就是客观的事实和具体的数字。与白帽相关的是具体情况、客观存在和有目共睹的事实。

这种思考方式就是尽可能地在我们沟通的时候，用数字和数据来代替我们口头习惯表达的东西，让大家能对当前的情况有一个清晰客观的

认识，而不是笼统地表达。例如，很多人在表达时喜欢这样说：今天很冷；课文背诵的效果很好；高铁运行时速很快；公司的人员流动率很高等。

这样的话语虽然听众也能理解，但会觉得你的表达并不客观，有些笼统，如果用白帽思维来描述，就是这样：今天的气温是零下10摄氏度，确实很冷；课文背诵通过率是100%，效果真好；当前高铁时速为280公里每小时，运行时速很快；公司人员流动率为48%，流动率很高。

这样讲，是不是感觉客观很多了呢？一般在沟通的时候，白帽是用来说明现实情况的，可以从三个方向进行说明：我们目前有什么东西？我们希望得到什么东西？我们该怎样得到这些东西？

三、红帽思维

大家都知道红色表示愤怒和不满的情绪，这是一种主观的颜色，在沟通中代表着情感、情绪、预感和直觉等问题。

什么时候使用红帽思维呢？表达自己的态度或者情绪的时候一般都会用到红帽思维，但我们在这里不能只表达态度，还得加一个帽檐——添加一个后果。例如：你只说‘我不喜欢’，对方可能会想你不喜欢他，这样很容易使对方产生抵触情绪。在这里你可以这样说，我不喜欢这个计划，我觉得这种做法太冒险了；我不喜欢你们处理这件事情的方式，我的直觉告诉我，价格很快就会跌下来。

这种表达会让大家认识到你对这件事情的态度，同时也会知道你对这件事情后果的考虑。表明原因，要比我们只表达一个态度要好很多。红帽思维允许人们将感觉与直觉放进来，不需要道歉，不用解释，也不

必想办法为自己的行为辩解。在使用红帽思维的时候，不要瞻前顾后，被害怕、同情、嫉妒等思维包裹会限制你的表达。

四、黄帽思维

黄色代表积极和乐观，黄帽思维包含着希望与正面思想，代表思考中占优势的问题和可取之处。

思考的方向大致有：为什么可以做这件事情？这么做有什么好处呢？这件事情的优点在哪里？

黄帽思维多用于发现某种事物的优点，证明这件事是可以做的，但是一定要符合逻辑规律。还有一点就是当大家对某件事情不确定的时候，黄帽思维可以在事件的基础上提出一些可行性的建议。黄帽思维有利于寻求线索，预测趋势和找出其他的可行性办法。

五、黑帽思维

与黄帽思维相反，黑色是阴沉、负面的。黑帽思维代表着思维中的谨慎小心，多用来评估和分析风险、事实与判断是否与证据相符等问题。让大家适度分析有哪些现有的和潜在的挑战？会遇到什么困难？需要小心的地方是什么？这样做会存在什么风险？

我们在什么情况下会用到黑色帽子呢？其实用到的情况还是比较多的，比如对一些事情或者数据表示质疑时，指出不符以往经验或者约定俗成的事件的时候，在这些情况下都应该合理地提出自己的个人看法，指出未来会有怎样的危险或者可能会发生什么问题。

黑色帽子其实是一种强势思维，可以用黑色帽子来对付已经带了黑色帽子的人。当然了，扔出了黑帽子，大家就得提出应对方式，不然会

被认为是没事找事。

六、绿帽思维

绿色代表生机，绿帽思维代表着创造力，代表思考中的探索、提案、建议、新观念以及可行性的多样化。运用绿帽思维时，要产生新的想法，促使产生更多更好的想法，这才是最终的目的。绿帽思维多用在使用鼓励性语言，寻找新方案，改正错误，创造新的谈话氛围时，它可以平衡泼冷水带来的副作用。

绿帽思维就是要产生更多的可能性，广开言路，所以在使用时要快速地将脑海里冒出来的想法记录下来，因为一些想法需要在思考之后才知道有没有作用。使用绿帽思维时想法越多越好，除了自己要有想法，还要多多依靠同事的想法。

有的时候提出一个全新的概念，并且验证其可行性要比提一个稳健的想法更加吸引你的听众。

熟悉了几顶思维帽子的颜色，接下来我们还要掌握一些帽子的戴法以及戴帽子的顺序。在这里我将通过一些案例来具体分析如何具体运用这些思维方法。

公司开会讨论“该如何改进公司用车消耗”的问题，主持会议的人或者领导首先就应该戴上蓝帽子，像指挥一样引导听众，控制会议的整体流程：目前办公用车存在年限长、油耗大的问题，今天开会讨论解决方案，大家先了解下情况……负责阐述背景信息的员工就可以戴上白帽，客观描述事实。

有的人说：员工越来越多，业务范围越来越广，办公用车的数量满

足不了需要，为提高业务办事效率，至少需要增加20%的车辆。

有的人反映说：车子的车龄大多大于5年，有的甚至已经超过10年。

还有的人反映：办公用车油耗高，油费报销占到报销费用的40%。

这时候，戴蓝帽子的会议主持人就要控制会议节奏，给出指令：大家都想想主意，该怎么办？

于是大家又戴上绿帽子，提出各种各样的建议：比如根据设备折旧，是否可以调整车子折旧的期限，或者采取策略，租赁车子，减少维护成本。

然后，戴黑帽子的财务主管给大家泼冷水：现在更换车子，预算怎么通过？

戴蓝帽子的会议主持要把握好进程：先别忙着说办不到，先听一下这么办有什么好处？

支持换车的员工都戴黄帽子，提出如果解决掉问题可以降低公司的成本消耗；节省出来的经费可以用来给员工发福利。

戴蓝帽子的会议主持此时还要听一下不同的声音：现在讨论以上方法的局限性。

戴黑帽子的财务主管告诉大家目前换车子有哪些困难：资金不足。

蓝帽子会议主持在听取了大家的意见后，要让大家根据自己的个人意见来发表看法：那么从目前看，解决方案主要集中在换新车和调整配

置策略两方面，大家举手表决一下优先顺序。

于是大家又换上红帽子，根据自己的意愿，表决顺序如下：

1．把少量更新车的机会留给更需要外出办事的员工。

2．大部分员工利用私家车发补贴，节约成本。

3．减少报销。

最后是戴蓝帽子的会议主持根据大家的意见下结论：本次会议经充分讨论，解决了员工疑问，找出了切实可行的方法，会议取得圆满成功。谢谢大家。

其实这些思维帽子的使用方法无外乎：先让大家说清楚；再看自己的态度；明白现在的情况；想想未来好的景象；冷静下来多分析；鼓励大家多建议。

学会使用各种思考方式才能够在沟通中立于不败之地，我们在日常生活中会面对形形色色的沟通环境，只要我们能在思维以及思考方式上做到不乱于心，就能在复杂的沟通环境中发散自己的影响。

一个完备和谐的沟通环境，能让我们的沟通更高效，而想要建立一个完备和谐的沟通环境，我们就不得不从思维模式以及思考方式上着手。

用问题主动引导演讲方向

看到这一节的标题后，可能有人会问：为什么我们要拥有话语权？没有话语权难道就不能说话了吗？虽然我们都有讲话的权力，但这并不代表你讲出来的东西就会有人愿意听，愿意做。

话语权不是指说话的权力，而是指在沟通中的主导地位。只有在沟通中拥有了话语权，才能够在日常交流中占据主动权，有效地掌控沟通的进程，才能够让表达更有说服力，才能够让沟通延续下去。

将话语权牢牢把握在手中，并非是要靠“武力和权势”去欺压对方，而是靠提升表达的有效性和针对性，体现出强于对方的道理和解决问题的能力。在这一节，我将为大家介绍一种可以在沟通过程中快速获取主动权的方法——丰田五问法。

“丰田五问法”其实就是“丰田汽车公司”在多年的客户服务中总结创立的一套有效的沟通机制，它帮助丰田汽车公司解决了很多难以解决的问题，并且在国际谈判中多次为自己赢得了主动权。

“丰田五问法”又叫“5Why（为什么）分析法”，它更像是一种沟通诊断性技术，鼓励解决问题的人努力避开主观或假设和逻辑陷阱，从结果着手，顺着因果关系链条顺藤摸瓜，直至找出原有问题的根本原因。

通过解决根本原因，防止问题再次发生。在这个过程中，通常需要5个“为什么”的连续追问，但这并不代表一定要是5个问题，也可能是3个，直至找到问题的根本原因，问题的数量需要根据不同的事情具体对待。

对一个问题的根源进行深入探寻，一直到无法找到其他理由才行，在通过这种方式解决问题时，一定要提出一个问题，然后设法马上找出当前问题的答案，再针对给出的答案继续深入探讨，再提出一个问题，再解决，反复多次，直至找到问题的核心和根源为止。下面一则小故事能够让大家直观地了解“丰田五问法”是如何找出问题的根本原因的：

小蜗牛看到其他很多动物都没有壳，觉得自己背上的壳是累赘，于是就去问蜗牛妈妈：妈妈，为什么我们从生下来，就要背负这个又重又硬的壳呢？

蜗牛妈妈温柔地回答说：因为我们的身体没有骨骼的支撑，只能爬，又爬不快，所以要这个壳的保护！

可是蚯蚓弟弟也没有骨头，也爬不快啊，更不会变成蝴蝶，为什么他不用背这个又重又硬的壳呢？

因为蚯蚓弟弟会钻土，大地会保护他！

小蜗牛哭着说：我们好可怜，天空不保护，大地也不保护！

妈妈：所以我们有壳啊。我们不靠天，也不靠地，我们靠自己！

“丰田五问法”就是这样通过一个个问题找出答案的。在工作中，不管是领导者，还是普通工作者，只有将问题的根源找到，才能够让大家认认真真地倾听你的表达，掌握话语的主动权。

鼓励解决问题的人避开主观的假设和逻辑陷阱，从结果着手，顺着因果关系链条顺藤摸瓜，穿越不同的抽象层面，直至找出问题的根本原因。在这个过程中，一定要避免陷入循环的误区，进行问题探求的时候不能为了反驳之前的理由又重复提出已经提出过的问题，要根据已经给出的理由再提出新的问题，最后一步一步地将问题的根源解决掉。

比如下面的这个问题解决案例：

美国华盛顿的杰斐逊纪念堂门外有一块百年石碑被腐蚀得很严重。为了解决石碑腐蚀的问题，政府召集了多名专家进行商讨，最后的解决方法可谓是不可思议，但却有效地解决了石碑腐蚀的问题，这个解决问题的过程就用到了“丰田五问法”：

看到石碑被腐蚀的现状，专家首先追问原因，提出了第一个问题：为什么石碑会严重腐蚀？

调查后发现，是因为清洁工人经常用清洗剂清洗石碑，清洗剂造成了腐蚀。专家马上去找清洁工人询问，从而提出了第二个问题：为什么经常用清洗剂清洗石碑？

清洁工人给出的解释是因为鸽子经常光临，在石碑上留下了不少鸟粪，所以需要清洗，而且鸟粪不好清洗，必须使用清洗剂。大家又立刻去调查鸽子大量聚集的原因，这就产生了第三个问题：鸽子为什么会经常来这里？

经过调查发现，原来鸽子喜欢聚集到石碑上的原因是，这里有一种它们非常爱吃的蜘蛛。于是大家又开始去调查石碑处有大量蜘蛛的原

因，产生了第四个问题：为什么这里会有这么多的蜘蛛？

研究发现这里的蜘蛛能够轻易吃到一种飞蛾，它们甚至可以不用织网就能够捕获到这种飞蛾。因此，蜘蛛大量聚集到这个地方。专家们又开始思索这里的飞蛾为什么特别多，所以又提出了第五个问题：飞蛾为什么喜欢光顾这里？

通过这一系列问题的提出和解答，专家们最后发现，飞蛾是受到纪念碑周围的灯光吸引才聚集到这里的。它们引来了大量的蜘蛛，而蜘蛛又引来了鸽子，鸽子在石碑上留下了很多鸟粪，清洁工人为了清洁鸟粪不得不使用清洗剂来清洗石碑，导致了石碑被清洁剂腐蚀。

问题的根源找到了，纪念堂决定延迟灯光打开的时间，同时大量布置灭虫灯来灭杀飞蛾。飞蛾的问题解决了，也就没有那么多鸽子来了，石碑就不用经常用清洗剂来清洗了。一个简简单单的五问法就解决了纪念堂石碑腐蚀的难题。假如我们能够对任何一种问题进行刨根问底的探求，相信也会找到很多解决方式。

也许，很多人会认为这个方法实在太麻烦了，还要提出那么多的问题，我一步解决不就可以了吗？其实在沟通的时候，往往就是因为没有从问题的本身出发去发现问题的根本性原因，只解决了问题的表面现象，而不是一劳永逸地从根本上解决问题。

“丰田五问法”并不急于立即解决当前的问题，而是立足于寻找产生问题的根源，找出长期的对策。当层层深入分析出问题的所在并且提出解决的办法后，沟通才会做到直抵人心，也才能够在这样的方法中彻底掌控话语权。

既然我们知道了“丰田五问法”的好处，那么我们该如何将这种方法运用到实践中呢？其实很简单，就是在沟通的过程中一定要保持问到底的精神，不能半途而废，只有这样才能发现问题的根源所在。具体方法如下：

首先我们可以将问题想象成一座冰山。在沟通时，提出的针对性问题是什么？把这个问题看成是冰山露出水面的部分，然后在脑海中想象这座冰山下面有什么？也就是问题涉及哪些方面？

其次，我们该把这座冰山倒过来，想好了问题涉及哪些方面后，把这座冰山倒过来，分析所涉及的问题核心。例如，问题是，汽车跑不快了。那么汽车跑不快，可能是发动机、制动、燃油等方面的原因。接着再来想一下，决定汽车动力的是发动机，那就应该去检查发动机是否出现了问题。这就是我们所说的——把冰山倒过来。

接下来我们就要把这座冰山给劈开，当确定了问题的核心后，就要对问题的核心展开分析。比如，汽车跑不快了，原因可能出在发动机上，那就层层深入分析发动机为什么不能提供足够的动力，再分析是哪个地方决定了发动机的输出？应该是气缸。那为什么气缸不送气了？就这样层层深入地分析，最后就会得出我们想要的答案，然后，我们再根据答案来制定最终的解决方案。

最后，我们要将这座冰山彻底炸掉。在发现了问题的根源后，除了要提出解决办法炸掉这座冰山，还需要提出预防措施，防止后面再次出现类似的问题。

同时，还需要做详尽的记录，以便在事后能够查询到相关的信息，当有些问题无法解决或我们没有相应权限去解决时，应该及时友好地与

对方进行沟通或协调，通过这种方式，让沟通对象感受到你确实是在认真地努力解决问题。

“丰田五问法”可以有效地解决沟通合作中所出现的问题，并且能够避免再一次犯同样的错误，在沟通中一旦层层深入分析问题，就能够让听众聚精会神地听演讲者讲，并且能不懂声色地将话语主动权掌握到自己的手中。

本节内容总结起来其实就是，通过“丰田五问法”不动声色地抢占话语权，通过掌控话语权来说服我们的听众。

看似非常杂乱的方法归纳总结起来，其实也就三步：掌握现状，将焦点集中到查找问题原因的实际要点上；调查原因，如果原因明显就验证它，如果原因不明显就要考虑潜在的原因和检查类似事故，以事实为基础确认直接原因；纠正问题，实施纠正措施来解决根本原因，并防止它再次发生，跟踪并核实结果。

通过沟通交流解决现实问题，分析制定措施，这就是“丰田五问法”的精髓所在，掌握了丰田五问法就能够在沟通中避免掉很多不必要的麻烦。

满足听众需求，让听众快速爱上你的演讲

相信大家通过前几章的阅读学习后，已经大致了解了一些有关演讲的基本功，那么，接下来我们要面对的问题就是演讲内容的设计。

一个优秀的演讲，除了要有好的表达形式和技巧，更要有好的内容。这就像一道美味的菜肴，除了厨师的技艺要非常高超，食材的选择也要特别考究，并且还要搭配适宜，做到色香味俱全，这样做出来的菜肴才能够吸引顾客前来品尝，甚至是喜欢上这道菜。

演讲内容的设计就好比食材的选择，直接决定着演讲的最终效果。一篇好的演讲，一定要吸引听众，让他们全神贯注地倾听。

在日常工作和生活工作和生活中，大家应该都有过这样的感觉——领导的长篇大论就算再慷慨激昂、催人奋进，底下听讲的人大多也会昏昏欲睡。然而对比轻松有趣的相声，为什么听多久都不会昏昏欲睡呢？或许大家会觉得这是因为场合的不同而导致的结果——开会的时候毕竟不能像说相声那样幽默打趣，事实上这样的观点并不正确，很多领导在会议上的发言也是很有吸引力的。

很多人在演讲的时候，无法做到长时间让台下听众全神贯注地听讲，这并不能完全证明演讲者说得不好，而是演讲者在很多细节上没有做到位。

有这样一个案例大家可以仔细体会一下：有一位朋友向某学校的学

生介绍自己所从事的工作，他本人是从事航空发动机叶片制造工作的，他对自己的工作感到非常骄傲，而他本人在业界也有相当的知名度和影响力，学校里的学生大都也是航空制造相关专业的，但是当这位朋友介绍了10分钟后，却变得垂头丧气，因为他发现台下的同学不是在玩手机，就是离席而去。

你可能会觉得这些学生的做法不尊重人，但事实却并不是这样的，如果当时你也在现场，你同样会和那些学生一样走神、玩手机。演讲结束时，这位朋友与学生们互动，他在询问大家的感受的时候，学生们纷纷表示自己听不明白他说的内容——太高深，也太晦涩了。

关于航空发动机的话题，并不是说无法引起大家的兴趣，而是他讲得太生涩、太难懂了，大家接受不了，最终不得不放弃。这种情况在生活工作中很常见，问题其实都出在演讲内容的设计上。

也许有人会有疑问，难道演讲内容还要特意设计吗？当然要设计了，如果不设计那岂不是在台上胡说八道了。演讲的内容一定要提前设计好，要知道这是演讲最重要的环节，并且这一环节往往直接决定着演讲的成败。演讲内容的设计包括论题和主题以及题目选择三个部分。

选择论题，其实就是选择要说什么，也就是确定演讲时所要阐述的主要问题。

在进行论题设置的时候，一般要遵循以下两个原则：

第一个是需要性原则。论题必须是贴合当下社会环境和听众急切需要解答的问题，也就是说论题必须是大家都愿意思考的问题。例如“我和你母亲同时掉进水里，你会先救哪一个？”提出这样的问题，很容易会引发大家的思考。

选择大众都关注并且都迫切想要得到答案的问题来进行阐述，从而解决大家都关心且急于得到回答的问题，这样的论题才有价值，才能被听众普遍接受，对于那种不痛不痒、毫无现实意义的说教，永远都无法得到听众的欢迎。

大道理谁都懂，没人喜欢被教育，更没有人喜欢被告诉应该怎么做。如果选择的论题本身毫无价值，听众们又不需要，那就不要选。有的论题虽然也有一定的价值，但放到当下时代环境中去考量，却没有多少人愿意去注意它，这样的选题同样也不要选择。

第二个是适合性原则。选择那些适合演讲听众、演讲时间、演讲场合和演讲者本身的论题，论题虽然要有价值，但我们还要考虑听众能不能接受，这需要我们综合听众的年龄、性别、受教育程度等诸多因素。

举一个很简单的例子，你在台上演讲的时候，台下的听众是一群小学生，那么你就不能用对企业员工演讲的方式进行演讲了。就好像之前那位讲飞机发动机叶片的朋友，如果他用大家都听得懂的方式来讲述他所从事的工作，那么他的演讲就不会成为听众的“休息时间”了。

另外，就算你的演讲方式没有问题，但如果所讲的内容和自己的身份不符，讲出来的东西同样也没人信，例如你身着黑色西装，皮肤看起来很白皙，让人感觉没怎么吃过苦，却在台上述说自己当兵打仗的事情，你觉得会有几个人相信？如果你身姿挺拔，皮肤黝黑并且说话声音刚毅有力，就算你本人没有亲历过战争，讲关于军队的内容，大家也会相信你说的是真的。

说完了选择论题的两个原则，下面我们就要明确演讲的主题了。

演讲的主题，其实就是在演讲中所要表达的中心思想和基本观点。

它体现着演讲者对所阐述问题的总体性看法——整个演讲的“灵魂”和“统帅”。确定演讲的主题也有四个原则需要我们去遵守：

首先，主题正确——要弘扬正能量，展现积极向上、健康的精神内涵，不能传播歪理邪说，更不能传播一些危言耸听、封建迷信的东西。

其次，主题鲜明——对于所提到的事物一定要有一个明确的态度，是肯定还是否定，要坚决地表达出来，不能事实而非、模棱两可。

这个原则需要我们格外注意，任何事物都有其两面性，要充分肯定事物中好的一面，同时要充分、大胆地批评不好的一面。演讲中最忌讳的是“其实也挺好的……”这样的话语，这种话语很容易让听众产生误会，甚至是产生反感，这会让听众觉得演讲者就像是墙头草——两边都不得罪。

然后，主题集中——演讲的主题必须凝练、单一、集中。一般说来，一篇演讲只能有一个主题、一个中心，不能多主题和多中心。在演讲的过程中，可以将以主题为核心的小主题依次罗列给听众，有条理有顺序地按照线索来讲，千万别东扯一点，西扯一点，不然听众们就不明白你究竟要说什么了。

“伤其十指，不如断其一指”，确定一个主题、一个中心，用不同的表现方式来阐述所要说的主题，这样做也不会让演讲轻易地跑题，听众们也会觉得演讲者所说的东西有干货、不散乱。

最后，主题深刻——演讲的主题，一定要有深刻的影响力和教育意义，无论是讲人、叙事还是论理，都不能停留在表面现象上，应该深挖事物的本质，把握事物的背后规律。这是演讲者对事物认知由表及里、由浅入深的思想“飞跃”的一个过程。只要抓住了事物的本质，演讲的主

题就会具有深邃的思想性。抓住了事物的特征，演讲的主题就会具有鲜明的“个性”，就会“新颖”。

有的演讲者没有从事物的内部规律去完整地认识事物，也没有抓住事物的本质特征，只是在演讲的过程中一味地喊空洞的口号，如此便认为内容具有深刻的含义了。口号谁都会喊，但这样的方法无法让演讲的主题更加深刻。例如，为即将高考的学生做演讲，号召大家“为中华之崛起而读书”，台下的掌声肯定会稀稀拉拉。

如果，我们换一种说法，告诉大家“上了大学就能有更多的时间学习自己喜欢的知识”，掌声肯定会比前一种说法热烈得多。“为中华之崛起而读书”当然没有问题，但这样的口号并没有从学生的实际情况出发。把主题换成与大家切身相关的，听众自然就会听得进去，也认为你说出了他们的心声。

说完了主题，最后我们要说的是演讲的题目。演讲的题目，是演讲者给整个演讲竖起的一面旗帜，它不仅与演讲的形式有关，更重要的是与演讲的内容、风格、基调有直接关系。

题目决定着内容，而内容则鲜明地显露出题目的特点。一个新颖、生动、恰当而富有吸引力的题目，不仅能在演讲前吸引听众的注意力，而且在演讲结束之后也会给人留下长久的记忆，让人一想起演讲的题目就立刻想到这场演讲。

题目对于听众具有很大的吸引力，但演讲的题目不能像网络文章的标题那样，通过设置悬念来引发听众的好奇心，例如演讲的题目中坚决不能出现“震惊！某某某竟然在光天化日之下干出这种事！是道德的沦丧，还是人性的泯灭？”这类夸张的表述，听众们要是听到这样长、这

样复杂的演讲题目，肯定会觉得格外恶俗，毕竟演讲与读文章是不一样的传播形式，我们不能用博取眼球的方式去抓住听众的耳朵。

我们可以用最近比较盛行的“知音体”来对题目进行命名，例如“拿什么来唤醒你？我的爱人”这个题目听众们一听就知道是讲述爱情的，大家如果感兴趣，自然会耐心地听下去；再例如“躯体的异变，一次次的谎言”这个题目，内容其实是讲述谎言与身体反应的，但这个题目听起来却很“高大上”。

确定题目的时候，最好做到有一些文采。对比一下《我与二丫晚上在村头一起看星星》和《山楂树之恋》这两个题目，哪一个会让你更感兴趣？

其实归纳起来，大家在确定题目的时候可以参照文题相符，大小适度，遣词得体，合乎身份这四个方面。用这四个小原则来确定演讲的题目。

认认真真地设计好演讲的内容，是演讲准备工作中非常重要的一环。一场条理清晰的演讲，能够帮助演讲者快速吸引听众的注意力，更能让演讲者信心十足地到台上做演讲。

制造惊喜，意外带来的演讲黏着力

俗话说，“计划没有变化快”，演讲和当众表达经常会遇到类似的情况：不管做了多么充足的准备，也只能最大限度地降低意外事件发生的概率。

有时“运气”还是会跟我们开玩笑，出现一些意外情况：演讲者正在台上情绪饱满、手舞足蹈地演讲时，突然话筒没有声音了，或者当讲到一个很棒的观点时，正等待听众的掌声和欢呼声，台下却有人突然提出反对声音，打了一个措手不及。

其实，不管是谁，哪怕是那些演讲高手，对于一些状况都没有办法绝对避免，但区别就在于，演讲高手能把这些意外视为惊喜和机会，用恰当的方式灵活应对，让演讲更真实、更出彩、更有魅力。我们要清楚，意外可以吸引听众的注意力，可以让演讲更有黏着力。所有这些积极应对的技巧都来源于经验，不同的人会有不同的处理办法，但终归是有规律可循的。

在这一节内容中，我将同大家着重讨论关于处理意外状况的一些技巧以及如何从思维上重新认识突发状况，我们要从根本上纠正意外状况是不好的这一观念。通常情况下，处理突发状况有三个技巧：

第一个技巧：控制好态度

在应对突发状况时，我们一定要有一个好的态度，这是应对突发情况的制胜法宝。因为在很多当众表达的场合中，并不需要太高明的说话技巧，只要我们能够展现出一个好的态度，就能够很好地解决一切，不

管是遇到什么意外情况，只要能够摆出诚恳道歉的态度，听众就会原谅你。

如果再配合一点点语言习惯上的小套路，就能够很好地化解尴尬，也能够体现出你的高情商，让听众们觉得你平易近人。

某电影院举办了一次看片会，因为放映机出现了问题，放到一半就无法继续下去了，场面尴尬异常。电影主演勇敢地走到了台前，他首先诚恳地向大家致歉："对不起，因为设备的原因耽误了大家的时间。"紧接着，他又开玩笑说："我在片中有扮年轻装嫩的戏份，经常被搭档调侃，有时我自己都看不下去了，不过话说回来，我虽然人老了，但眼神还是挺单纯。"就这样，在这轻松自如的聊天中，将原本很尴尬的事情给盖了过去。

当意外发生时，首先用诚恳的道歉来缓解现场听众的对立情绪。原本并不是我们的过错，却来向听众道歉，明事理的观众都明白这不是电影主演的错，但我们替主办方诚恳道歉，观众也就自然没有办法迁怒于他人了。平复了观众的情绪，紧接着又和观众开开玩笑，让他们重新燃起观影的兴趣。这个例子让大家意识到，就算不是自己的过错，也一定要照顾好听众的情绪，用好的态度去消弭突发状况带来的影响。

如果遇到听众有意挑衅，就更应该控制好自己的情绪，用好的态度加上智慧的表达安全地化解意外状况。

想要化解突发情况造成的尴尬，第一步就是要先有一个诚恳的态度，这对于缓和由于突发情况造成的尴尬是很重要的。

一个演讲者在言谈举止中体现出的基本素养，不单单只看演讲者演讲的功底，听众们还会看演讲者在应对突发状况时的样子。而这时候，

演讲者的表现最是能够让听众了解到其真实的面貌。

假如说一个平常文文静静的姑娘遇到急事就破口大骂，那大家对她的印象肯定不会好，演讲者遇到突发情况时，一定要保持冷静，不要急躁，拿出一个诚恳的态度，让听众看到你是一个有素质、有涵养的演讲者，这样就算出了再大的突发情况也不要紧。

第二个技巧：学会幽默

这个技巧对于化解因为人为原因造成的尴尬是很有用的。

演讲者在台上演讲，台下的听众不可能全部老实本分地听讲，总有个别的听众绞尽脑汁地想让演讲者出丑，闹笑话。特别是演讲进行到提问环节的时候，是最需要警惕这些好事者的时候。他们所提出的一些问题很刁钻，如果不仔细思考的话，很可能会出丑，还可能会得罪人。

要是能够学会用幽默来化解这些突发状况，不但能够让制造意外者碰一鼻子灰，还能够有礼貌地回击对方，同时还能够让其他听众看出演讲者的情商之高。

英国前首相威尔逊在演讲中曾受到听众的侮辱，他却用幽默化解了这让人难以忍受的尴尬：当时他在台上演讲，台下突然有人高声叫骂道：“狗屎！垃圾！”威尔逊急中生智，不慌不忙地说：“这位先生。少安勿躁。我马上就会讲到你提出的关于环保的问题。”

威尔逊巧妙地将“垃圾”和“狗屎”两词故意曲解成“环保的问题”，以幽默赢得了听众的支持，对方气得直咽唾沫却又无计可施。

用幽默的比喻化解一个尴尬的问题，既能够突出演讲者的水平，还能够展现出演讲者的素养。

第三个技巧：适度自黑

自黑并不是自嘲，自黑要比自嘲更能彰显不凡的气度。自黑不但能够帮助演讲者化解尴尬，还能帮场下的听众化解尴尬。

自黑不但能够成功转移听众因突发情况所造成对尴尬节点的注意力，还能够让听众看到演讲者用语言承认自己的不足，同时乐观向上地对待听众的态度，这样观众就会为演讲者打一个高分。

此外，适度的自黑还能够帮助自己转移掉尴尬的视线，特别是有外人在场的时候，这时候为了能够化解掉主人的尴尬，与听众打成一片是化解突发情况中最有效的一种方式。

美国前总统里根在第二个总统任期内曾访问加拿大，并在加拿大总理皮埃尔·特鲁多的陪同下来到温哥华的广场发表演说。正当里根精神振奋地演讲时，台下有人高喊让他停下来，接着一群人开始喊反美口号，这些人明显有强烈的反美情绪。作为加拿大的总理，皮埃尔·特鲁多对这种无理的举动感到非常尴尬。

里根则面带笑容地对他说：“这种情况在美国经常发生，我想这些人一定是特意从美国来到这里的，可能他们想使我有一种宾至如归的感觉。”里根这种幽默的话一说出口，场面反而平静下来了，于是他的演说得以顺利进行。

在演讲时，由于观点不同，所属的派别不同或出于其他的目的，有时候就会出现故意找碴的人，对待这种情况，如果针锋相对地争吵或辩论，只会将演讲拖入“对抗”之中，于化解眼前尴尬局面是没有任何作用的。

如果从听众的角度去思考问题，就会有意想不到的收获。里根的这句“可能他们想使我有一种宾至如归的感觉”看似和听众结为一体的话，既安慰了加拿大总理，也让那些起哄的人平静了下来，可谓一箭双雕。

如果在演讲现场遇到尴尬的情况，我们一定要快速平复好自己的心情，用诚恳的态度，带一点幽默和自我嘲讽的方式来化解掉这突如其来、让人不知所措的尴尬。

当听众提出反对意见时，我们可以说：“我特别理解你的想法，这种想法和感受非常真实和客观，在我思考和准备这次演讲时，我也有过同样的想法……”紧接着再列举一些不利的因素，最终说服听众。

生活总是如此，处处都有陷阱，处处是惊喜，我们要充分发挥自身的优势，灵活地应对各种突发情况，让我们的演讲水平更上一层楼。

破除主观思维，让听众感受到你的善意

“心有多大，舞台就有多大”，这是我们很多人都知道的一句话，只要我们能够在提升演讲和当众表达能力的征程中不断砥砺前行，就一定能够成为舞台中央最闪亮的明星，绽放出最迷人的光彩。

在这之前的内容中，我们大都讨论的是一些演讲过程中的技巧，而在本节内容中，我将为大家分享有关演讲“陷阱”的两大部分内容。

别觉得我们讨论有关演讲陷阱的内容没有作用，事实是如果我们可以提前知道这些陷阱，就能避免在演讲时陷入这些陷阱。这些陷阱从本质上来说都不是什么大的陷阱，都可以归为一类，也就是“主观思维”。

主观思维在演讲过程中最是要不得，这种思维很容易让沟通陷入混乱之中，当我们能够主动避免掉这些陷阱，就能够有效地提升我们的演讲层次。下面我们就来具体探讨一下陷阱的问题，主要分为两部分：

第一部分：主观感受听“错”话

在日常生活中，我们需要避免的沟通陷阱主要有两部分——主观感受和主观认识。可能有人会有疑问，在平时的沟通中，我们不就是根据主观感受和主观认识来说话的吗？为什么在这里就突然不对了呢？

通过下面这个案例，你就能明白为什么要避免这两个误区了：

我的一个朋友经常跟我抱怨，说自己的孩子总是不听话。例如，为

了吃冷饮这件事，自己跟孩子没少发脾气，可是孩子就是不听。仔细听听她教育孩子时说的话，你就能明白问题到底出现在哪里了。

不想让孩子吃凉的食物，家长的出发点是想让孩子身体健康，意图是好的，但是家长在表达的时候却出现了问题，这位家长只是一味地强调："你要听我的，我说的是对的，我这么做是为了你好。"这时孩子感受到的只有父母的拒绝和不理解，甚至会认为妈妈是在威逼强迫自己。

通常情况下，有些孩子会乖乖地听父母的话，久而久之孩子的性格就会变得逆来顺受，什么都无所谓，进而导致长大后对很多事情都没有主见，或者不愿意表达自己内心真实的想法；要不然就是直接和家长对抗，甚至是发生冲突。出现这样的问题主要是因为孩子觉得自己并没有被真正地对待、真正地理解，父母只是看见他在吃冷饮，而并不知道孩子为什么要吃冷饮。

出现这种情况大多是因为沟通者陷入了沟通的两大误区：主观感受和主观认识误区。在第一个误区里，家长为了发泄自己的情绪，忘记了沟通的初始目的是什么；在第二个误区里，家长为了证明自己是对的，忘了自己想要什么。我们在沟通的时候，不能因为主观感受而忘记沟通的目的，更不能因为主观认知而影响我们真实的需要。

一般来说，因为主观感受而造成的沟通困境就是不想"听"。不想"听"造成的后果就是会先入为主地判断对方；还可能会出现沟通者主动打断别人话语的情况，这样会给人留下不好的印象。

下面，我们来分析一个案例，讲的是1910年美军的一次部队命令传递：

营长对值班军官：明晚8点钟左右，哈雷彗星可能会在这个地区被

看到，哈雷彗星每隔76年才能看见一次。命令所有士兵穿着野战服在操场上集合，我将向他们解释这一罕见的现象。如果下雨的话，就在礼堂集合，我为他们放一部有关彗星的影片。

值班军官对连长：根据营长的命令，明晚8点哈雷彗星将在操场上空出现。如果下雨的话，就让士兵穿着野战服列队前往礼堂，这一罕见的现象将在那里出现。

连长对排长：根据营长的命令，明晚8点，哈雷彗星将身穿野战服在礼堂出现。如果操场下雨，营长将下达另一个命令，这种命令每隔76年才会出现一次。

排长对班长：明晚8点，营长将带着哈雷彗星在礼堂中出现，这是每隔76年才有的事。如果下雨的话，营长就命令彗星穿上野战服到操场上去。

班长对士兵：在明晚8点下雨的时候，著名的76岁的哈雷将军将在营长的陪同下身着野战服，开着彗星牌汽车，经过操场，前往礼堂。

这个例子是不是很有意思，原本很严肃的命令到最后居然会变成一个笑话。那么我们该如何避免这种传话失败或者是听“走样”的情况呢？

最简单的方法就是，在进行沟通的时候，一定要多听少说，等到对方把话说完了，再对他人的话进行分析，找出要点并进行确认。将80%的时间用来倾听，20%的时间用来表达自己的东西，这样才不会造成沟通被主观感受干扰。

在工作中，我们大家可以通过养成下面四个习惯来避免主观感受对沟通造成的麻烦：

第一个习惯，“反复确认”“及时回复”“定期反馈”和“阶段汇报”。重要的信息在获取的时候要和表达者进行反复确认，有什么想法和意见要及时告知对方，在执行的过程中要定期给予命令发布者反馈，并且在事件有阶段性成果和进展时及时汇报。

第二个习惯，为了保证信息的客观性与全面性，尽量减少话语的多余部分。正式场合的发言内容一定要仔细斟酌，表达的时候尽可能地精准和简练，把一些过于主观和多余的内容删除掉。

第三个习惯，尽可能选择完善的信息内容和更多样化的沟通方式，避免可能出现的误会和误解。

第四个习惯，克服沟通中的“位差效应”，尽可能一步到位，不要找人传话转达。

第二部分：主观认识办“错”事

除了主观感受之外，沟通的另一个大的陷阱就是主观认识所造成的错误。为了证明主观认识是对的，我们经常会忽略实际情况，从而忘掉原本的沟通目标是什么，甚至搞砸事情。一般来说，产生这样的误区是因为在接收信息的时候沟通者会先行定义一个对自己有利的结果或观点，然后竭力证明这个结果或观点是对的。

成语“疑邻盗斧”中的故事，就是这种沟通误区造成的后果：自己的斧子丢了，就怀疑是邻居的儿子偷了，于是暗中观察，认为孩子的一举一动都像贼。然后就认定是他偷了自己的斧子。结果等到自己找到斧子的时候，看邻居家儿子的样子又不像贼了。

在生活中，这种情形是非常多见的。例如，在历次的考试中，排名

一直倒数的某同学突然得了第一名，大家都会认为他作弊了，然后在脑海里疯狂脑补对方抄了谁的卷子。这都是我们根据以往对于某项事物的主观认识而贸然得出的结果。得出这样错误的结果之后，我们会立刻对此结果进行证明。

但事实却常常不是我们想象的那样。你用谎言去验证谎言，得到的肯定还是谎言，拿错误的认识去进行论证，得到的答案肯定还是错误的。不根据实际情况推导结果，全凭脑子里的认识去办事，往往会闹出这样的问题。

不只是在工作中，生活中也会发生类似的情况，大家可以分析下面这个案例：

阿东明天就要参加中学毕业典礼了，他高高兴兴上街，买了条裤子，回来后发现裤子长了两寸。吃晚饭的时候，趁奶奶、妈妈和嫂子都在场，阿东说自己的裤子长了两寸，结果大家都没有反应。饭后，大家都去忙自己的事情了，这件事情就没有再被提起过。

妈妈睡得比较晚，临睡前想起儿子明天要穿的裤子还长两寸，于是就悄悄地一个人把裤子裁剪好叠好放回原处。

半夜里，嫂子突然醒了过来，想到小叔子的裤子长了两寸，自己辈分最小，于是披衣起床将裤子处理好才安然入睡。

奶奶起得早，每天一大早醒来给小孙子做早饭上学，在做饭的间隙，她也想起了孙子的裤子长了两寸，于是，她快刀斩乱麻，又剪了两寸。

最后，可怜的阿东只好穿着短四寸的裤子去参加毕业典礼了。

在这个故事中，所有人都是关心阿东的，但在做事之前，却没有根据实际情况来适当地调整行动方案，全凭自己的主观认识去办事，闹了一个大笑话。假如嫂子和奶奶在裁剪裤子之前先想想阿东的身高，那么她们在裁剪的时候就会考虑一下再去裁剪。沟通也是如此，一定要先把客观情况了解清楚之后，再下结论和发表观点。

苏格拉底曾经说过："自然赋予了我们人类一张嘴、两只耳朵，就是让我们多听少说。"任何一件事都是从高效沟通开始的，任何一次成功都与有效的沟通有关，只有在工作和生活中避开主观感受和主观认识这两个沟通陷阱，沟通和演讲的能力才能得到提升。

第五部分
生活无处不演讲

日常生活中，我们随时随地都会与人沟通，而沟通在一定的意义上与演讲是一样的，只不过所要面对的人数有所差异而已，为了扩散我们的影响力，我们必须时刻准备好应对突然而至的演讲。

反客为主，让面试官跟着你的思维走

每年的毕业季是众多大学毕业生告别校园，走向社会的季节，这些人中有的兴奋，也有的很担忧。兴奋的学生觉得是自己终于可以像雄鹰一样在广袤的天空里自由翱翔，去实现梦想了；但更多的人却是心怀担忧，毕竟对于大多数毕业生来说，一旦离开校园，就意味着需要自己独立承担生活的压力，需要去寻找属于自己的工作了。

但是，对于找工作的必经之路——面试，大多数求职者是心怀忐忑的。面试是最考验个人临场发挥能力的环节，我们该如何在众多的求职者中让自己在面试官眼前脱颖而出呢？我们在面试的时候，除了需要具备必不可少的专业知识外，还需要有良好的表达方式，这也会为我们的求职加分。

那么我们到底该如何让自己在面试官眼前一亮呢？具体有两个步骤：

首先，从认知上进行调整，从无欲则刚再到反客为主是挑战面试官的法宝，也是保持平常心，发挥出自己的最好状态的有效武器；其次，从表达话语上精进，在表达过程中艺术地表达自己的合理诉求以此来征服面试官。

大多数求职者在面对面试官时都会觉得很紧张，说话的时候有点发虚。毕竟是要面对一个自己从没见过的陌生人，这种状态属于正常现象，但如果是过度紧张则会让降低面试官的好感。不自信的应聘发言会

让面试官觉得这个求职者不够自信，难以在未来面对更大的挑战。

过于自大也不是一件好事，容易让面试官感觉应聘者太过狂妄。所以，我们首先要调整自己的认知，从无欲则刚，再反客为主。

简单地说就是，先放轻松自己的心情，然后适度降低自己对结果的要求，让自己更勇敢，进而争取主动权。要尽可能地把自己的阐述调整清晰，既要说出自己的优势，也要稍微透露一些自己的缺点，做到表现出自己最真实的状态即可。

对老板而言，他更喜欢一个在自己面前勇敢承认错误的员工。这对于HR（人力资源顾问）来说，也是一样的道理，这样可以更好地审视应聘者。另外还需要注意的是，在应聘的时候，千万不要低三下四。公司的HR更希望从应聘者身上了解到这个员工能给我带来什么？这个员工想从我们这里获得什么？

以一个平等的身份来和HR谈判，会更容易获得优势，很多大学生在刚步入社会的时候，往往不敢跟HR提出各种条件，总是在听HR对于公司的各种介绍，这会让人觉得求职者没有自己的主见。这就是没把自己的位置摆正，许多人在找第一份工作的时候，不知道该怎么做，最后只能受HR的摆布。

为了不受HR的摆布，我们在面试之前，要好好地了解一下要应聘的公司，熟悉公司的优势，分析公司优劣势之后才能够从容地在面试官面前展示出一副无欲则刚的样子。“我很了解贵公司，知道你需要什么。”“我能给你提供什么？”这种认知上的东西一旦在应聘者的脑海中闪现，就能够快速地调整出自己最好的状态，用平和的心理来面对面试官。

在面试的时候，我们还要注意艺术地表达自己的想法，用反客为主的办法来应对面试官，让对方跟着你的节奏走，而不是跟着对方的节奏走。

在面试的时候，回答问题或者介绍自己的时候，切记不要语言过于直白，有时候，要从侧面表达自己的想法，而且要通过一些事例来证明。有经验的HR都知道面试者在阐述自己的时候，一般都会采用相同的结论思维：我怎么样；我是个什么人。

而HR们更想听到的是阐述式的思维：因为我……所以我……我做过……所以我……例如，大多数人在面试的时候经常会说这样一句话“我没有经验，但我非常愿意学习。”这句话其实并不能证明什么，但如果遇到脾气不好的HR可能还会直接反问你：“怎么证明呢？”

另外，应聘者还经常会说：“我对这个行业/职业非常有兴趣。”HR同样会问：“怎么证明你有兴趣呢？”“在面试前，你是否已经开始行动了？都做了哪些事情？是不是已经了解并查阅了很多资料，做了很多练习？还是只是等着突然打开一扇门，进去之后再展现愿意学习的一面？”“你学习的意愿很强烈？用你以前的成绩来证明吧！”

学习能力口说无凭，是需要证明的，我们在面试之前就应该通过各种途径了解该公司的产品、地位、财报、竞品、市场策略等相关信息，以及职位、职能的各种要求，就算是我们无法全面地了解这个公司的所有信息，但起码应该对该行业和职位有一个足够深入的了解，这一点对面试的成功极为重要。

在面试的时候，我们一定要注意艺术性地表达自己的语言。大白话虽然显得实诚，却没有什么吸引力，还会显得没有情商。在面试过程

中，当我们使用一些带有暗示性语言的时候，面试官很容易就听出我们的弦外之音，这样的表述方式还会显得我们很有情商。

下面我为大家介绍一些良好的自我表达的建议和参考：

例如，“我没有经验，但我非常愿意学习。”这种阐述式对于化解自己的短板最为有效，是用迂回的方式证明自己是一支潜力股，但是这样的表述方法过于直白，我们可以用下面这些表述方式来替代这句话：

虽然我没有经验，但我拿了学校最高的奖学金，成绩名列前茅，基础知识扎实。这里的潜台词是：虽然我没经验，但我勤奋。

虽然我没有经验，但我是数学竞赛的金牌，还拿过其他很多大奖。这里的潜台词是：虽然我没经验，但我聪明。

虽然我没有经验，但我已经调研了贵公司的所有产品和历史背景，这是我的调研报告。这里的潜台词是：虽然我没有经验，但我有准备。

虽然我没有经验，但我已经深入学习了行业知识，外面可以找到的资料我全都好好学过了，看，这是我的笔记和总结。这里的潜台词是：虽然我没有经验，但我对这个行业很热爱。

虽然我没有经验，但我不介意从最苦最累的工作做起，工资无所谓，只要能学东西就好。这里的潜台词是：虽然我没有经验，但我很便宜。

没有“工作经验”是没有问题的，但是不能没有处理相关问题的“经验”。当面试官询问你期望的薪酬待遇的时候，基本可以判断该企业对你的岗位匹配度是认可的，但是也不要盲目乐观，狮子大开口，这样会让面试官感觉你是坐地起价。当然，我们也不能过分地低估自己，报一个很低的价格，这样会让面试官怀疑你是不是“物有所值”。

面试的时间一般都很短，谁也不敢百分百地相信自己的判断。所以，当企业向你询问薪资的时候，建议可以先向企业询问两个问题：一个是问这个职位的具体岗位职责；另一个是问企业对这个职位的薪酬预期是多少？

虽然职位名称相同，但每个企业对具体的岗位职责是有所区别的，问清楚岗位职责，你对这个职位大概“值多少钱”会有一个基本的判断；询问了公司对这个职位的薪酬定位，会让你更加清晰地在这个范围内给出一个合理的价位。

问完这两个问题，再给出自己的薪资预期，不仅给出的价位相对客观，而且也会给企业留下比较专业的印象。

除了这种回答方式，有的时候我们还要主动询问HR薪酬的问题，但不要直接发问：“我这个岗位一般可以开多少钱呢？”这样就显得太直白了，要说得艺术一些。

例如，当经过几轮面试后，面试官会问应聘者“你还有什么想了解的问题吗？”应聘者就可以问：“像你们这样的企业都有自己的一套薪酬体系，请问可以简单介绍一下吗？”

面试官一般会简单地介绍一下，如果不详细，还可以问：“贵公司的薪酬水平在同行业中的位置是怎样的？除了工资之外，还有哪些奖

金、福利政策？”如果对自己所提的薪资还是把握不准，那也可以把问题抛给对方：“我想请教一个问题，以我现在的经历、学历以及您对我面试的了解，在公司的薪酬体系中，我大概能达到什么样的水平？”

当面试官问到你为什么从上家公司离职时，切记，不要诋毁自己的前公司，公司在招聘的时候，HR是很看重员工的忠诚度和责任感的。如果你很随意地离开了之前的团队，那么面试官会觉得你在新公司也可能会轻易走人。

因此，在表达的时候，可以试着谈谈你离开上一家公司时有多么痛苦，多么依依不舍，如果有办法使你能在原来的岗位上继续得到提升或者如果不是因为股东之间的权利斗争，你是肯定不会离开的。

在体现自我责任感时，我们需要表达两层意思：

首先，从上家公司离职时已经做好了交接。一定要清楚地表明，在上家公司自己也很认真尽职，并且和同事之间一直保持着互助互利的工作氛围。

其次，就是你很期望承担新的职责，并表现出你的热忱，可以适当地通过向面试官提问的方式表现出来，比如，对面试官的兴趣、对他们职能的认可。

大多数人很容易回答出自己认识和喜爱的人所提出的问题，反之，也会因为别人提出了自己感兴趣的问题而喜欢上这个人。这些问题不仅可以传递一些友好的信号，同时，如果对方的回答与你的背景、经历、目标有相似之处，这时你就可以有机会表达与对方的共鸣。

“男怕入错行，女怕嫁错郎。”应聘是人生的大事，但不是难事，面

对面试，首先，我们要从心态上克服掉紧张情绪，然后在交谈过程中，善于用一些小技巧来达到反客为主的效果，这样就能让面试官顺着我们的节奏走。

汇报就是最重要的命题演讲

在日常的工作中，很多人都会遇到这种情况：在进行工作汇报时，总是无法达到自己预期的效果，而且每次汇报工作情况时就像是流水账一样，一个完整、得体、精彩的工作汇报可以为我们加分很多。

那么我们到底该如何才能完成一个完美的工作汇报呢？我认为，与其被动地被老板问东问西而感到紧张局促，莫不如主动出击，将自己的工作主动汇报给老板，也就是向上管理。通过这种向上管理的方式，将我们的工作进程如实地汇报给上级领导。

学会向上管理，用“鸡汤话术”让工作汇报最出彩。为了避免工作汇报千篇一律、死气沉沉，我们可以尝试一下“鸡汤话术”，也就是我们通常所说的心灵鸡汤。心灵鸡汤，就是充满知识与情感色彩的话语，柔软并且温暖，充满正能量。在当前快节奏的生活和无处不在的压力环境下，这是一种安慰剂，可以调整转移个人的消极情绪，特别是当一个人面对挫折的时候，用“鸡汤话术”无疑是一种语言上的深度治疗，它所产生的效果就像是“打鸡血”一样，具有极大的激励性。

在工作汇报的时候，将“鸡汤”话语放在开场白中，是一种能够让大家快速安静下来听你汇报的好办法。官腔十足的开场白，没有人会喜欢，任何人听了都会厌烦的，给一点人文的关怀或者是偶尔开个小小的玩笑，能够让大家的心情得到平复放松，在这样的氛围里汇报工作会更加流畅。

例如，在一次汇报工作的时候，厂长愁眉苦脸地说：“同志们，我

的2016年是悲剧的一年，爱情、事业、金钱全都悲剧了：钱，全都给你们涨工资了；事业，除了我之外，都升官了；爱情，几个副处都结婚了，我家的那个是不能再换了。抓紧时间说，一会儿还得去接孩子放学回家呢！”短短几句话就把现场的气氛调动了起来。

如果工作汇报涉及多个主题，那在切换不同主题时可以添加一些“鸡汤”来润色语言。因为在这个阶段台下同事精神都比较疲惫，在听了大段的实质内容之后，更多的人希望听到与自己相关的东西，适度地添加一些对各位同事感谢的话语与赞美老板的“鸡汤话”，听起来感觉和废话似的，但其实这是可以帮助大家重新提起精神与增进同事之间感情的有效方式。

在职场中，除了表扬他人与自我表扬，没有任何的话语能够更好地增进领导和员工之间的上下级关系。但如果只是赞美领导管理有方而不感谢其他同事，就会很容易被人误会为拍马屁；如果既赞美领导，又感谢同事，就会被认为是一种谦逊有礼、会做人的表现。

我们在进行工作汇报时，要注意关键点的把握，运用好“鸡汤话术”，能够使我们的工作汇报给人耳目一新的感觉，同时在进行工作汇报的时候，我们还需要注意三个关键的地方：

第一，明确目的。在准备工作汇报的时候就要想好，这次汇报出于什么样的目的，需要达成什么样的结果？这是工作汇报前需要解决的根本性和方向性问题。

这些问题解决了，汇报就成功了一大半。有的人之所以汇报不成功，不精彩，问题的关键就在于目的不明确，准备的材料零乱无章，让人听了半天也不知所云。

在进行工作汇报的时候，除了要站在自己的角度，明确汇报的目的，明确想要达到的效果，还要结合自身的实际工作情况，想清楚要怎样说，说什么，怎样才能让领导在听了汇报之后，给予肯定的评价。

第二，抓住重点。根据汇报的目的与领导的要求，选择重点内容，并找准切入点。有些人其实也非常重视汇报工作，总想抓住机会把所有工作都讲出来，生怕领导对自己的职责了解得少，汇报时不分主次，既抓不住要领，也吸引不了领导。

要想抓住重点，首先就要明白什么才是重点，关于工作汇报中的重点，一般说来，适应领导的要求与必须汇报的内容就是重点，但同时也不要过于呆板，具体情况具体分析。

选择重点要从三个方面考虑：一是领导最想听、最关心的东西，说白了就是领导最想要强调和想知道的事情，这就是重点；二是自己认为最能表现自己个人能力和成绩的事情，或者说最出色的工作；三是有特点的东西，如果说汇报的目的是“脉络”，那么汇报的重点就是“骨架”，在这个基础上再填充上血肉与细节，就是一个完整的工作汇报。

第三，灵活把握。汇报当中，领导有的时候会提出一些要求，例如，对汇报内容的增减、对一些问题的关注程度、汇报时限的变化等。

遇到这些情况的时候，就需要迅速地调整思路。如果发言顺序没有固定，就可以及时抢占“最佳点”，也就是争取与把握最好的汇报时机。先说肯定比后说要强：先说肯定有新鲜感，能先入为主地给人留下深刻的印象，同时能有效地避免因工作内容相似而造成的雷同。

如果汇报的顺序比较靠后，可以只着重讲述自己准备的重点，别人讲过的就可以简略带过，并加入一些对未来团队或单位的展望，同时补

充一些催人上进的话语，最好的方式是举例说明大家在工作中让人感动的小例子或者故事。这种启发式的“鸡汤”话语能够从细节上给同事和领导一种做事心细的感觉。

除了这三个大的关键点需要注意之外，一些小的细节也要留意。在汇报工作时，态度一定要主动、专注、认真，让领导看到你精神饱满的工作状态，让领导感觉员工对于工作上的方案已经了然在心，不怯场。其次，在汇报的时候，要和领导讲明汇报的内容，一句话带过，如果对方没有信心，可以多准备几个预备方案，让领导做选择题，总比一选一好得多。

接下来，我将为大家介绍几种固定的工作汇报话语模板，我们可以熟记，然后在日常工作中套用这些模板：

工作汇报开头模板：

在过去的一年中，在领导与同事的悉心关怀和指导之下，我在工作中取得了一定的成果，但仍存在诸多不足，回顾过去的一年，现将工作总结如下：……

××××年在全体同仁的努力下，在领导的正确指挥下，我们迎来了丰收的一年，今年公司完成了指标，这和大家的努力是分不开的，因为我们这个优秀团结的团队，相互帮助，扎扎实实地努力工作，所以为××××年画上了一个圆满的句号。现将工作汇报如下：……

光阴如梭，一年的工作又将成为历史，××××年即将过去，新的一年即将开始，新的一年意味着新的机遇、新的挑战、新的起点，“欲

穷千里目，更上一层楼”，在新的一年里，我们将继续携手迈进，更好地完成工作，扬长避短。

在繁忙的工作中，不知不觉又迎来了新的一年，××××年是有意义的，是有价值的，是有收获的。回顾这一年的工作历程，作为×××企业的一名员工，我深深地感到×××企业蓬勃发展的朝气，×××人敢于拼搏的精神。

工作汇报结束语模板：

××××年的工作会更加困难，越来越激烈的竞争会带来极大的压力，但是化压力为动力才是我们一直以来不断进步的根本。在不断进步中，我们得到了发展，在进步中虽然偶尔也会遇到困难，但这些都是暂时的，长远的发展才是我们一直想要的结果！相信在××××年我们会做得更好！

我相信在公司全体领导职工的共同努力下，公司的业绩一定会比去年有更明显的进步，公司的明天也会更加美好与强大！我更要在不断的学习中进步，帮助公司实现梦想，也不辜负领导和同事对我的期望！

各位员工，新的一年来到了，成绩已经成为过去，我们必须面对新的机遇与挑战，我相信在×××的带领下，在全体员工的团结努力下，我们一定能够抓住新的机遇，战胜困难，迎接挑战。我坚信我们的明天会更好！

为了让我们的工作汇报更加出彩，在汇报的时候我们可以运用“鸡

汤话术”，同时我们还要注意工作汇报的目的、重点、灵活性这三个重要的关键点，并且要熟练地掌握开场白与结束语中常用的模板。

如何不动声色地化解尴尬局面

在日常的人际交往中，有很多人因为语言表达或者沟通不顺畅，产生过一些误会和尴尬。如果在与朋友日常聊天时，发生了这些情况，简单说明一下对方就能够理解，但如果这样的情况出现在会议中或者是公共场合，就不是简单说明一下或者微微一笑就可以过去的。

在演讲或当众发言时，如果发生了意想不到的尴尬或是意外情况，往往都是考验演讲者自身能力的关键时刻。如何得体地应对和化解这些尴尬，是对你的情商和智商的极大考验。

在这一节内容中，我们将重点讨论一种幽默的话术，如果运用得好，这种话术不但可以帮助我们化解尴尬的局面，还能够提升自己的人格魅力和影响力。

不管是在工作中，还是在生活中，发生尴尬的时候，无论是强烈对抗还是伤心难过都于事无补，使用幽默的方式来化解尴尬才是最好的办法，和谐的交流氛围才是人际交往的润滑剂。值得注意的是，在使用幽默化解尴尬之前，我们一定要注意以下两点：

第一点，了解对方信息。在生活与工作中，我们时刻都要与他人打交道，最害怕的就是因为不了解对方的情况，从而造成尴尬的局面。最常见的尴尬场面就是突如其来的冷场，不知道要聊什么，在这种情况下，我们要解读对方的信息，这样才能有针对性地化解尴尬。

当对方与你不太熟悉却彼此有交集时，例如，你们有彼此的微信好友，那么在打交道之前可以主动地收集一些对方的相关信息。例如，他

的家乡、职业、最近在做什么、以前都有些什么特别的经历以及对什么比较感兴趣，等等。只有掌握了这些，才能在不知道要聊什么的时候，找到新的话题点。

还有一种情况是你与对方没有交集，收集不到对方的信息怎么办？对于这种情况，我们可以在聊天的过程中，通过不断提问来了解对方，问一些你想要了解的问题，或者是从对话中发现共鸣点，让彼此“有话可以说”。

第二点，多做准备。沟通之前多做一些准备是永远都不会错的，同时还可以避免在沟通的过程中产生尴尬，除了多了解对方的信息，我们还需要多做一些沟通的准备，准备些什么呢？

就是一些具有长期性和经常性的准备，具体指，我们可以在日常生活当中多积累一些笑话，多了解一些有趣的见闻，多看一些语言艺术方面的书籍，并在实际运用中加以揣摩、消化与吸收，甚至是影视剧中的精彩对白，我们都可以拿来模仿运用。

总之，只要我们坚持在生活中多做积累，丰富我们的语料库，那么在面对尴尬场面的时候，就可以有效地从丰富的语料库中提取有意思的语言来化解当前的尴尬。

化解幽默，我们除了要多了解对方与多做准备之外，还需要具备宽广的胸怀和乐观的态度。不能气量狭小，一出丑就恼羞成怒，如果这样的话气氛马上就会紧张起来。而且还需要有良好的文化素养和丰富的联想力，一个人如果文化素养高，阅历丰富，自然就会有较强的联想力，说起话来就会妙趣横生。

化解尴尬有许多方法，我们不可能做到用一个方法就能应对所有的

尴尬，下面的四招，是最常见的妥善化解演讲尴尬的方法：

第一招：自我解嘲，拨乱反正

影星成龙在一次演讲中，不小心用错了成语，将“历历在目”讲成“目目在历”，引得全场爆笑。机智的成龙立刻以自嘲的方式自救：“目目在历和历历在目是一样的。话就是人家编的，就好像‘duang’就是我编的，这个就是我的话。搞电影的都是‘幕幕’在历，就是每一个屏幕上的画面我都经历过。”

成龙在口误尴尬的情况下，拿自己创造的“duang”字进行自我解嘲，为自己“辩解”，成功化解了尴尬。适当的自嘲可以在沟通中增强听众对演讲者的好感，自嘲可以应用在沟通和演讲的各个部分，例如，在自我介绍和总结中，利用自嘲能够有效地转移听众的视线，将他们的目光重新聚集到演讲者身上来。

第二招：巧设因果，插科打诨

贝拉克·侯赛因·奥巴马在耶路撒冷对以色列大学生发表演讲时，遭到一名男学生起立反驳。站在台上的奥巴马维持一贯冷静的语调说：“这就是我们刚刚谈到的现场讨论的一部分。我必须说，事实上，这是我们安排的，这样才让我感觉像在家（美国）一样。如果没有闹场者，我会感觉怪怪的。”说完，听众席上的许多学生都起立热烈鼓掌。而此时，闹场者感到很不好意思，羞愧地低下了头。

面对被打断的演讲，奥巴马将其因归结于“现场讨论的一部分”和“故意安排的”，让人感到顺理成章，这不仅给了闹场者台阶下，而且还能幽默地化解尴尬，彰显其随机应变的能力。

不是所有的听众都能够认认真真听我们讲话的，除了有效回击那些取闹者，我们还可以在演讲中适度地加入一些幽默，甚至可以将错就错，将尴尬化解成一个好玩的游戏，让听众与自己一起错下去，这样就不叫犯错了，同时这样做还能够增加与听众之间的亲近感。

所以说，当说错话的时候，不要慌，要从容地从讲错的内容里主动走出去，然后再绕回来，让说错的话变成因，去找到它可能演变成的果，幽默往往出其不意，但又在情理之中。

第三招：拟物为人，别解新义

举重冠军张湘祥在一次演讲中，讲到“增加肺活量、提高免疫力、延缓衰老、健美塑形等跑步的好处”时，话筒突然出现了故障，扬声器时断时续。

场面一度尴尬，但张湘祥接下来的几句话就将气氛拉了回来，他机智地说：“今天的话筒不好使，这就是缺乏运动的表现。锻炼不够，难免‘上气不接下气’。”妙语一出，台下的听众全都会心地笑了起来，并响起了热烈的掌声。

张湘祥巧借运动的主题，将话筒进行拟人化，把话筒失灵的原因归为“运动锻炼不够”，像人一样“上气不接下气”，不仅逗乐了全场，活跃了气氛，而且还借机深刻地说明了运动锻炼的重要性，让人不由得拍手叫好。

第四招：幽默的调侃

2008年，时任美国总统的小布什与伊拉克总理马利基在巴格达出席记者会时，差点被鞋子击中，小布什在记者会上说：“我们还有很多事

情需要做。这场战争（伊拉克战争）还没有结束。”这时，伊拉克记者蒙塔兹·扎伊迪脱下两只鞋朝布什扔了过去，小布什则弯腰躲过了袭击。

小布什闪身躲过后，说：“我告诉大家的就是，这鞋子是10码的。”他接着说，“这个意外是民主的迹象，只有在自由社会里，人们才可以这么做，为了吸引大家的注意力，他今天扔鞋的权利，是用美国4200多名军人的鲜血及美国人民的6000亿美元换来的！”

在演讲现场出现意外情况或是场面很尴尬的时候，我们不妨用幽默的调侃话术，让局面转危为安。但是在这之前，我们要尽可能多地了解对方的信息，平日也要做好充分的准备，然后用幽默的调侃来妥善化解演讲中的尴尬。

“金无足赤，人无完人。”在与人接触的过程中，我们一定会到各式各样的人，缺点也是我们自身的一部分，我们无法将自身的一部分完全割除掉，我们必须完全地接纳自己，无论好与坏。

作为不完美的个体，我们要面对来自各方面的挑战与压力，我们要怀着真诚而乐观的心态去面对生活和工作中的人与事，只有这样，我们的生活才会充满阳光，在演讲和当众表达的时候，我们也应该如此，通过语言的魅力去化解一次次的意外和窘境。

学点小套路宴会祝词不心慌

在生活中，我们必然会参加一些酒席宴会，在酒席宴会上推杯换盏，你来我往，好不热闹。而酒桌上的一些话语却意义深妙，“套路”更是层出不穷，所以酒席又称之为“局”，那么我们应该怎样表达才能正确地应对酒局呢？有没有什么“套路”可以应对这样的场面呢？

无论是在工作还是生活中，需要我们参加的酒席宴会样式是五花八门的。但在酒桌上所说的话语几乎全都是祝福类的话语。在说祝福类话语的时候，我们一定要注意两个最基本的要素，也是必须要遵循的原则：时间和内容。

由于酒宴时间有限，无论是年会还是小范围聚会的酒席，都没有较长的时间来发表长篇大论，因此说的话一定要言简意赅。酒宴的核心是吃吃喝喝，如果话说得时间太长，宾客自然会感到厌烦。

去过婚宴的人一定会遇到这样的情况：新郎新娘家长致辞的时候，家长常常会掏出一张纸，然后滔滔不绝地讲话，差不多能有15分钟，而在座的宾客早就饥肠辘辘了，最后根本不管你在上面讲什么，下面直接动筷子开吃了。所以宴会祝词一定要注意时间的控制，讲话时间不能太长。

宴会毕竟是让宾客来享受美食和美酒的，祝词只是点缀而已，不能“喧宾夺主”，应该给宾客尽可能多的时间去品尝美食和美酒，这样做才最能让宾客心满意足。

在控制好合理的讲话时间后，接下来我们就要说一下内容了。不管

是何种类型的宴会，要想让自己的表达得体大方，就必须遵循一定的格式。在接下来的内容里，我将会为大家介绍一种“起承转合”的话术模板，掌握这个模板之后，我们大家就能在日常的宴会中直接套用了。

介绍这个模板的目的是为了让我们自己足够清醒，表达准确而且又能够陶醉他人。“起承转合”这四个字，每个部分都代表了酒宴祝词的一个关键节点，而且每个节点都有一定的注意事项，如果我们能熟练掌握这个话术模板，不管在往后遇到什么类型的酒宴，无论宾客是谁，我们都可以得心应手地应付。

起：注意场合

酒宴祝词“起”的部分就是整个祝词的开头，祝词的开头一定要注意场合，所谓的场合并不单指说话的时机，还有对赴宴嘉宾的称呼。另外，在祝词“起”的部分，还要考虑如何点题，告诉宾客们这个宴会的类型，此外还要感激或致谢。这几个部分共同组成酒宴祝词的开头。例如，“尊敬的来宾，亲爱的朋友，很高兴今天能邀请各位来参加我儿子的百日宴。”

祝酒词称呼一定要使用特定的称呼，可以稍微带一点感情色彩，例如，“尊敬的领导”“亲爱的同学们”，等等，这是为了能够拉近主人与宾客之间的关系；讲祝酒词时，可以上台去说，也可以站在座位上说。

承：明确意义

祝酒词的第二部分，要交代清楚这场宴会的意义，以及自己与在座人员的关系。

在这一部分中，要结合自己的身份和立场去考量意义，权衡需要照

顾和哪些人的关系。比如，为父亲六十大寿举办生日宴，而这个意义和目的应该是为了让父亲度过一个难忘的生日，感激父亲对家庭以及对自己的付出。

另一方面，可以想想与在座的人的关系，有特别想说的话，就可以在这个环节讲述。

例如，在父亲的生日宴上，你看到了隔壁的刘大妈，就可以说："特别感谢刘大妈一直以来对我们家的帮助和照顾，特别是我和我姐不在家的时候，也是您在代为照顾父亲，特别感谢。"所有你对特定人群要表达的情义、要讲述的事情，都可以在这个环节进行叙述。

转：提议举杯

这个环节是为了让大家共同举起酒杯，进行致意，这个环节只需要注意一下举杯的高度和示意的幅度就可以了，要根据场合的大小和现场宾客的数量进行灵活调整，人越多，场合越大，举杯的高度和示意的幅度就要越大，一般是平肩或略高，幅度一般是从自己的左前45度到右前45度，最后再回到中间。

合：献上祝福

最后一个环节是祝福祝愿，以及表达意愿。在这个环节中，既要照顾到主题，也要照顾到宾客，特别是在祝愿的部分，所提到的那些重要人物或代表的人群，在祝贺的时候，可以用一些四字成语，语言要干脆有力。这些相应的祝福语，大家可以通过阅读、查词典、上网搜索等方式进行积累学习。

在宴会中表达祝酒词的，我们还有五个要点需要我们注意：

第一，措辞。措辞要与场合相符，在不同的场合面对不同的人，措辞肯定是不一样的。针对不同的事，敬酒的措辞肯定也要不同，例如，向上级敬酒，一般要表示感谢，感谢上级长时间的关照和帮助；如果是向同事敬酒，就应该祝贺对方取得的成绩。

第二，语气和表情。由于酒宴的氛围都是热闹欢快的或者温馨幸福的，所以在说祝词的时候我们的语气和表情一定要显得活泼愉快，要面带微笑，热情真诚，感情饱满。

第三，声音。声音是沟通的第二张脸，声音洪亮则显得热情，尽可能避免因喝酒等原因造成的声音沙哑。

第四，形象礼仪。发型、服饰要符合要求，也要与身份、地位、角色等相符合。如果场合比较正式，那最好着正装或礼服出席，不能过于随便；

第五，状态。如果已有醉意，甚至醉酒难以自控了，就不要致祝酒词了，那样会言多有失。如果提前知道自己要讲话，而且喝酒也是难以避免的，就要提前做好预案，感觉自己喝多时，就可以请跟自己关系比较要好的，能够代表自己的人做酒宴祝词。

好的祝酒词可以为宴会锦上添花，它不在于辞藻有多么华丽，表达有多么炫酷，而是在于真诚，俗话说酒后吐真言，醉人的话语最能透露说话者的真诚，这才是我们的祝酒词真正要达到的境界。

如何做好即兴主持人

在日常生活中，总有一些人会成为人群中的焦点，吸引大家的目光，尤其是在一些大型活动中，那些主持人经常是口吐莲花、妙语连珠，调动着现场的气氛。我们可以仔细思考一下，主持人是怎样让观众的情绪一直高涨的？主持人在现场是通过怎样的方式来调动观众的情绪的呢？他们在表达当中通常都会有一些什么样的话术呢？

在探讨主持人的话术之前，我们要先调整自己的状态，你是什么样，观众就会是什么样，所以要想调动现场的情绪，就要先把自己的情绪调动起来。例如，靠着《五环之歌》火起来的相声演员岳云鹏，想必大家都不会陌生。

他的相声通俗易懂，而且情绪饱满，每一次都能让观众的情绪跟随他的表演不断变化，他在抖包袱的时候，总是能让观众感觉到他的真挚情感，那么他是怎样做到这些的呢？

其实对于用语言表演的岳云鹏来说，想要调动观众的情绪，首先就得酝酿和调动自己的情绪，将自己置身于这些故事的场景中，用心去感受和揣摩，然后用最直接、最简单的形式加以呈现，直击人心，进而打动观众。

号称中央电视台最强“段子手”的新闻主播朱广权，受到了很多人的欢迎，他用轻松搞笑的节目播报方式与有节奏的“段子”相结合，硬生生地将枯燥乏味的新闻播报变成了演唱会。

他在主持《一路回家·2017春节》节目时，曾这样说：“亲爱的观众

朋友们，地球不爆炸，我们不放假，宇宙不重启，我们不休息，风里雨里节日里，我们都在这里等着你，没有四季，只有两季，你看就是旺季，你换台就是淡季。”

从此，这句“地球不爆炸，我们不放假，宇宙不重启，我们不休息”，就成了全国老百姓经常挂在嘴边的话语。朱广权是怎样让电视机前的观众都愿意看新闻的呢？

其实对于朱广权来说，他只是在播报新闻的时候，将自己的情绪调动了起来，将自己心里面对于这些新闻的看法，用如此诙谐的方式说了出来。主持人自己心里是轻松愉快的，表达的时候自然也是轻松愉快的，那么观众在听到的时候，自然也就感到轻松愉快了。这就是要想调动观众情绪，必须先调动自己情绪的原因。

在主持活动的过程中，为了让大家能够聚精会神地听演讲者讲话，主持人需要“眼观六路，耳听八方”，及时发觉、捕捉观众对所说的话的反馈。因为无论观众是反感还是喜欢，都会在表情和神态上有所反映，经验丰富的主持人能察觉观众的任何细微变化，然后迅速做出反应，拿出相应的对策，让主持活动能够顺利地进行下去。

另外，在主持的过程中，还要学会换位思考，将自己当成观众，这样才能够了解观众最想要什么，然后再结合活动需要达成目的，这样自然就很容易与观众达成共识，使观众的热情持续高涨。

我们可以通过下面的三个方法，去引导观众：

一、被认同的故事

在主持的时候，可以根据活动的性质，多说一些被认同的话或者故

事，例如，在婚礼主持上，可以多说一些新人一路走来的爱情故事，带有感情的话语能够让台下的观众回味起自己爱情的味道。例如，在年会的时候，可以多说一些工作时发生的小笑话，让大家回忆起奋斗的酸甜苦辣。在主持中，如果能引起观众的回忆，主持人便可以活得观众的认同。

二、安排几个人当托

在台上主持活动的时候，我们可以提前安排一两个人在台下面当“托”，向他们询问一些能够涵盖大部分人的问题，并且通过他们精彩的答案让其他观众感到震撼和感动，或者让他们提出一些提前准备好的，能够最大限度体现出特色的问题，通过这种良性的、可控的互动，促使观众对主持人产生好感，进而带动现场的气氛。例如，相声演员郭德纲在演出的时候，有时候会安排上一两个托来帮忙烘托一下现场气氛，方便把包袱抖出来。

三、表演一两个小游戏，让观众出一下丑

在举办一些相亲、年会、婚礼等气氛欢快的活动时，主持人或者演讲人可以增加一两个小游戏，请下面的观众一起玩一下，例如，抢凳子游戏等，这些小游戏可以迅速地让大家活跃起来，相互熟悉，同时主持人还可以一边发布口令，一边调侃一下参与的听众。

这种方法既能够树立起主持人的权威，也能得到大家的认同。需要注意的是，要控制好力度，别过火。

我们还可以通过“要掌声”这种语言套路，来引导观众的情绪。要掌声很重要，一个好的主持人和演讲者应该使现场处处充满掌声。

“要掌声”是通过语言引导，使听众不自觉地鼓掌，这除了精彩的内容之外，更需要我们配合一些特殊的话语方式来赚取掌声。大家可以通过下面这些句子在特定场合“要掌声”：

1．在同学会和年会等场合可以说：朋友，当别人身处困境时，请给他温暖的掌声；当别人表现非凡时，请给他喝彩的掌声；当自己收获成功时，请珍惜那阵阵掌声。

通过三个排比句，听众被“掌声”这个词洗脑，自然而然地会给出掌声。

2．在公司总结大会等场合可以说：昨天已经过去，明天还未到来，我们要好好把握今天，为今天喝彩，为今天鼓掌。

3．在邀请嘉宾登场时可以说：伸出你的金掌、银掌，欢迎……闪亮登场。

4．公布重大利好的消息可以说：给这个精彩的信息掌声鼓励一下。

5．开始课程前可以说：让我们用热烈的掌声来迎接今天的课程。

6．在座谈会等场合可以说：大胆鼓掌，为别人，也为自己，更为丰富多彩的人生和美好的生活。

7．在寿宴、婚礼等家庭聚会时可以说：父母把我们生下来，我们才有机会在这里相聚，为我们伟大的父母亲而鼓掌。

8．销售业绩总结会等职场总结会上可以说：我可以，在座的各位你们都可以，觉得可以的给自己一些掌声。可以超过我的再鼓励一下，

超过我十倍的，给自己一流的、自信热烈的掌声鼓励一下。

熟而不俗的语言技巧可以通过这些金句得以体现，熟练掌握并且举一反三，相信可以帮助大家有效地应对大部分的场合。

一个好的主持人或是演讲者想要让现场观众的热情持续高涨，亲切温暖的话语是必不可少的，只有话语接地气，与观众的情感距离足够近，才能把观众的所有情绪调动起来。

“奥利奥模型”让即兴演讲不再信马由缰

在生活中，我们时不时地就会在没有充分准备的情况下当众演讲和当众表达，例如，开会的时候，领导临时起意让你站起来发言，这完全是即兴的，根本来不及准备，那么我们该如何应对这突如其来的情况呢？

在本节内容中，我会与大家一起探讨一些有关即兴演讲的技巧，通过学习这些小技巧，可以让你在面对突如其来的情况时，通过套用简单可行的模板与话术，将自己变成一部行走的“留声机”。

生活处处要演讲，我们每个人都会职场中遇到这样的突发情况，如果我们可以掌握一些简单可行的模板与话术，就可以做到内心不慌，从容应对突发的情况。

计划永远赶不上变化。即兴演讲在日常生活中是经常会遇到的，很多人只要一听到即兴演讲就会觉得头疼，这主要是因为大家在没有准备的情况下会觉得心里面没底。

大部分人在备稿演讲的时候，由于准备得比较充分，所以一般不会出现紧张这样的情况，但即兴演讲就不一样了，由于要在短时间内组织大量的语言，而且还需要有逻辑、有结构，还要引经据典，另外还没有足够的时间让你去思索，这样的演讲对大多数人来说就比较难了。

经过多年的实践，特别是对即兴表达训练进行了仔细分析和归纳

后，我发现了一些即兴演讲的规律，在这一节的内容里，我将同大家一起来讨论一下有关即兴演讲的一些技巧，我将这个方法称作“奥利奥饼干模型”。

之所以叫作“奥利奥饼干模型”，是因为“奥利奥饼干”的英文正好是这个模型四个内容模块的英文首字母“OREO”。其中，字母O代表了观点（opinion），R代表了原因（reason），E代表了举例（example），最后的一个O还是观点（opinion）。组合起来正好是OREO，　“奥利奥饼干”的英文。

“奥利奥模型”非常适合在公众场合或是会议现场等环境中进行的即兴演讲，按照这种模型结构去即兴组织语言，会让观点和态度更具说服力，同时也能让听众感觉到表达者在表明观点时清晰的逻辑。

“奥利奥饼干模型”的第一个部分：观点（opinion）。在即兴演讲或回答问题的时候，一开始我们就要展示出自己的观点和立场，这样做可以达到出其不意的效果，因为听众在不清楚演讲者的内容的时候，往往需要首先对事物有一个大体的认知和了解，听众最希望的是了解演讲者的观点和态度，而不是听演讲者在那里东绕西绕，避重就轻地不说主要的内容。

所以，在演讲一开始，就直截了当地给出对于这件事情的看法或意见，是听众最需要的。不管是何种的态度和意见，只要一阐述出来，听众们就会有一个方向，才会将注意力继续放在这个问题上。

下面我们来看一下马云在南非“金山大学”的演讲：

有人认为非洲贫穷，没有财富，但我却认为非洲有世界上最好的财富：动物、自然、空气，还有蓝天。这是最宝贵的财富，全世界都羡慕。我一直都相信，当所有的事情都准备好了，就太迟了。创业者就是要在一切都未就绪的时候，去做一些事情。如果所有的事情都准备好了，那么，我，马云就不会成功。

在这一段中，马云首先否定传统的认知，然后直接抛出全新的观点与看法。而这种说话的方式就是“奥利奥饼干模型”里的第一部分观点。

对于“我认为……”这样的话术，可以像马云一样，先否定大家的常规认知，然后抛出一个与大家认知不同的观点，这样可以让听众更容易理解，从而更容易冲击和吸引听众，让听众对演讲者的新观点充满期待。

“奥利奥饼干模型”的第二个部分：原因（**reason**）。在听到演讲者的观点后，听众会产生疑问，怎么会这么说呢？也许还会产生质疑，凭什么这么说呢？所以在这个时候，演讲者就需要说出自己的理由，证明自己所说的观点是正确的，进而说服听众。

在这一部分中，演讲者一定要接着刚才抛出的观点继续说下去。例如，马云在抛完案例之后，紧接着就说：“我一直都相信，当所有的事情都准备好了，就太迟了。创业者就是要在一切都未就绪的时候去做事情。”马云给出了自己的原因和理由。马云为自己给出的观点进行解释，使自己的论点变得合理化，让听众在不知不觉中，认同他的观点。

“奥利奥饼干模型”的第三个部分：举例（**example**）。大家在举例的时候，一定要围绕所阐述的观点列举出对应的具体事例，然后再对

事例进行简单的说明。

马云在举例的时候是这样说的：

我在公寓里创立公司的时候，一共有18位创始人。我们有远大的梦想：我们希望成为全球前十的互联网公司。但在那个时候，我们的排名是几百万名。你有梦想，才有实现的可能。不要说我们要在明天或者明年成功。我们要在十年二十年后才能成功。十九年过去了，我们成了全球前十的互联网公司。

阿里巴巴现在市值5000亿美元。告诉我，十九年前有人相信中国公司能成为世界前十的互联网公司吗？十年前，有人相信亚洲公司能成为全球排名前十的科技公司吗？人们现在应该开始相信，在接下来的十几年，非洲会出现100个阿里巴巴。

在举例环节中，举正面的例子可以让听众备受鼓舞，而举反面案例则会起到警醒听众的作用。成功的案例可以使听众充满希望，失败的案例可以让听众冷静下来。

“奥利奥饼干模型”的第四部分：重申观点（**opinion**）。重新点题，增强听众的记忆，把所阐述的观点牢牢地送到听众的心里。马云也是用这个步骤为演讲画上句号的。

真正的创业者，首先要有理想、团队、客户。钱就在那里，关键在

于你是否能坚持理想，保持努力，赋能他人。所以我非常高兴能来到这里，让我们一起鼓励非洲的年轻企业家，支持他们，尊重他们，让他们成为时代的英雄。当非洲有了更多伟大的企业家，这片大地也会更加繁荣，成为一片人人都愿意来的大陆。

在即兴演讲和即兴表达中，遇到尴尬境况和尖锐的问题是一件很正常的事，人就是要不断地学习，不断地改变自己才能成为最好的自己。即兴演讲也是如此，只要我们在生活中勤加练习，一定能做到脱口而出，出口成章。